

UNIVERSIDAD DEL ACONCAGUA

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y
ADMINISTRATIVAS**



LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

PRÁCTICA Y ORIENTACIÓN PROFESIONAL

TESIS DE GRADO

TITULO: Plan de negocio

Cultura-Té

- Tutor: Mallar, Miguel
- Alumno: Bustos, Juan Pablo
- Mendoza, 24 de Septiembre de 2009.

CALIFICACIÓN OTORGADA:

INDICE

	Página
<u>CALIFICACIÓN.</u>	3
<u>RESUMEN EJECUTIVO.</u>	6
<u>I. PARTE INTRODUCTORIA.</u>	7
Presentación.	7
Proposición	7
Justificación	8
Objetivos generales y específicos	16
Metodología	18
Fuentes de información	19
Hipótesis de investigación	20
<u>II. DESARROLLO DE LA TESIS.</u>	21
<u>CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN.</u>	21
1.1. Misión.	21
1.2. Visión.	21
1.3. Marco Jurídico.	23
1.4. Marco Tributario.	26
1.5. Marco Laboral.	27
1.6. Ámbito de cobertura geográfica	28
1.7. Localización.	29
1.8. Estructura.	29
1.9. Recursos Materiales.	32
1.10. Cadena de Valor.	32
1.10.1. Descripción de las actividades de cadena de valor.	33
1.10.2. Actividades de apoyo.	35
1.11. Ciclo de vida de la organización.	36
<u>CAPÍTULO II: EL SERVICIO.</u>	38
2.1 ¿Cómo se llevará a cabo la prestación del servicio?	38
2.2 Paso a paso ideal para la organización del mismo.	38
2.3 Algunos tipos y tradiciones a tener en cuenta.	39
<u>CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA Y COMPETITO.</u>	51
3.1. Rivalidad entre competidores.	52
3.2. Amenazas de nuevos ingresos al sector.	54
3.3. Poder de negociación de los clientes.	56
3.4. Poder de negociación de los proveedores.	56
3.5. Amenaza de servicios sustitutos.	58
<u>CAPITULO IV: ANALISIS DEL MACROENTORNO DE LA ORGANIZACIÓN.</u>	60
4.1. Ambiente macroeconómico.	61
4.2. Ambiente cultural.	64

4.3. Ambiente demográfico.	64
4.4. Ambiente legal y gubernamental.	66
4.5. Ambiente tecnológico.	67
<u>CAPITULO V: EL MERCADO.</u>	68
5.1. Definición de mercado.	68
5.2. Tipo de necesidad a satisfacer.	68
5.3. Identificación de los consumidores meta.	68
5.4. Investigación de mercado.	69
5.4.1 Estudio exploratorio.	69
5.4.2 Estudio descriptivo.	69
Proceso de Investigación.	70
5.4.2.1. Conclusión general de la Investigación de mercado.	79
5.5. La situación actual del mercado.	80
<u>CAPITULO VI: ANALISIS FODA.</u>	85
6.1 Fortalezas.	85
6.2 Debilidades.	85
6.3 Oportunidades.	86
6.4 Amenazas.	87
6.5 Matriz FODA.	88
<u>CAPITULO VII: ESTRATEGIA COMPETITIVA Y PLAN DE MARKETING.</u>	89
7.1 Estrategia Competitiva.	89
7.2 Plan de Marketing.	89
7.2.1 Producto (Servicio).	89
7.2.2 Precio.	90
7.2.3 Promoción.	91
<u>CAPÍTULO VIII: ANALISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO.</u>	93
8.1. Inversiones.	93
8.2. VAN y TIR.	94
8.3. Flujo de fondos.	95
8.4. Periodo de recupero de la inversión.	95
<u>III. CONCLUSION.</u>	97
Conclusión General del Plan de Negocios.	97
<u>IV. BIBLIOGRAFIA.</u>	106
Libros.	106
Páginas web consultadas.	107
<u>V. ANEXOS.</u>	108

RESUMEN EJECUTIVO – PLAN DE NEGOCIOS

Especificidad: plan de negocios gastronómico. **Concepto del negocio:** establecimiento de una casa de Té con dos ofertas diferentes en el mercado gastronómico: una casa de Té en el horario diurno, y un bar temático en el horario nocturno. **Mercado:** Mendoza está teniendo un crecimiento turístico muy alto, en los últimos años se ha llevado a cabo una gran cantidad de nuevos emprendimientos, basados en dos aspectos fundamentales; la cotización del dólar que lo hace muy atractivo para los turistas extranjeros y la voluntad política del gobierno de posicionar a Mendoza como una fuerte plaza turística; además, la provincia, y en especial la ciudad, es un punto de referencia importante en cuanto a congresos y eventos tanto nacionales como internacionales. Todos estos aspectos hacen que la demanda de servicios asociados al turismo y la gastronomía haya crecido en el último quinquenio y el mercado se presente como muy auspicioso **Rentabilidad de la unidad de negocios:** El negocio aparece a prima facie, como muy rentable, dado que los indicadores como VAN y TIR resultan sumamente atractivos. **Ventajas competitivas del emprendimiento:** La organización plantea como ventaja respecto de sus competidores, su innovación, su diferenciación y creatividad debido a que es un producto que no es ofrecido por la gastronomía en general. **Factibilidad:** Se observa que es un emprendimiento fuertemente viable, por existir bajas barreras de ingreso para el emprendedor. Dada la existencia de la infraestructura necesaria para llevar adelante el proyecto, y la cultura del negocio, se puede concluir que el mismo es factible desde el punto de vista técnico, económico y organizacional.

I. PARTE INTRODUCTORIA

Presentación.

Este trabajo propone el establecimiento de un plan de negocios con dos ofertas diferentes en el mercado gastronómico: una casa de Té en el horario diurno, y un bar temático en el horario nocturno. La casa de Té es un plan de negocio orientado a la satisfacción de los clientes que buscan un espacio de esparcimiento diferenciado. La propuesta es el de “revalorizar” el Té, por el Té mismo, desde lo personal, desde el placer de tomar una taza de Té, de disfrutar de los sentidos y las percepciones personales: los sabores, el aroma, la observación de sus componentes, descubrir “Cómo se puede disfrutar del momento a través de algo tan simple como es una taza de un buen Té”. Mientras que la oferta nocturna se centrará en un bar temático, donde su diferenciación se basa en la oferta de un bar estilo irlandés, o galés, especializado por sus distintas cervezas tiradas con sabores notables, acompañadas de un diseño y ambiente especial y distinguido, ideales para el disfrute de un momento especial y único.

Proposición.

El presente trabajo de investigación propone la creación de un emprendimiento de negocios en el sector gastronómico, para lo cual se considera imprescindible la elaboración de un plan de negocios con el objeto de determinar si es conveniente o no implementar este emprendimiento en el mercado gastronómico.

Justificación.

La idea surge de la apreciación de un nicho en el cuál se ha notado un creciente interés. La innovación la da la exclusividad a aquél que busca la diferencia, para así poder contactar a los clientes con otra cultura u otras costumbres, a lo que normalmente no se accede con facilidad. Así nace la idea de un Salón de Té donde lo diferente y lo novedoso sea “el té”, sus virtudes, atributos, complementos, tradiciones, muestran un sector atractivo de negocios.

Se encuentra un amplio atractivo en esta cultura debido a su riqueza literaria, sus usos y costumbres, mitos, músicas y por supuesto la gastronomía, orientada más bien a los complementos necesarios.

El té tiene historia.

En China... según la leyenda, fue el emperador Shen Nung el descubridor del té. Por razones de higiene, el emperador solamente bebía agua hervida, algo que recomendaba a su pueblo. Cuentan que en el año 2.737 a.C., Shen Nung estaba descansando junto a un árbol de té silvestre cuando una ligera brisa agitó las ramas del arbusto y unas hojas cayeron dentro del agua que estaba hirviendo para calmar su sed. Shen vio que el agua adquiriría un color extraño y, lleno de curiosidad, probó el agua teñida gustándole el sabor. Así nació el té¹.

Como el imperio Chino no se unificó hasta el siglo III, parece poco probable que Shen Nung llegase siquiera a existir aunque el té ya era popular en tiempos tan lejanos.

La primera referencia escrita sobre el té se debe a un cirujano chino que lo recomendó para aumentar la capacidad de concentración hacia el siglo III a.C. Hasta el siglo ese entonces, la infusión se preparaba como medicina. Creció su popularidad, su cultivo y su consumo por todo el sur de china siguiendo el curso del río Yang Tse Kiang.

El consumo de té como bebida de placer tuvo su eclosión bajo la dinastía Tang (618-907), en la que se afinaron y determinaron las épocas de recolección, el cultivo y trato de los arbustos de

¹ Cfr. Sitios web consultados: <http://www.innatia.com> ; <http://propiedadesdelte.jaimaalkauzar.es/>

té y el tratamiento de las hojas para su consumo. Tanto se extendió la afición al té que por la época apareció el primer tratado sobre el té, escrito por encargo por Lu Yu (733-804), el "Cha Chang", conocido como el "Clásico del té", en el que se relataban los orígenes y características de la planta, el procesado de la hoja y la preparación de la infusión, las propiedades y calidades, así como las tradiciones que rodean su consumo.

Hasta la dinastía Ming (1.368-1.644 d.C.) en china solamente se producía té verde. Hasta entonces las hojas tiernas recién recolectadas se hervían al vapor, se machacaban y se mezclaban con zumo de ciruela hasta obtener una pasta compacta que se introducía en moldes y se prestaba en forma de pastillas que se horneaban hasta secarse. Así el té podía transportarse en buen estado a lugares remotos y mantenerse bien durante mucho tiempo. La infusión se preparaba rascando la pastilla para luego hervir el polvo.

A partir de la dinastía Ming se empezó a comercializar el té en hojas sueltas, hervidas al vapor y desecadas, por lo que en pocos meses perdía su aroma. Esto motivó el que los cultivadores chinos desarrollasen el procesado del té y obtuviesen dos nuevos tipos: el té negro y el té aromatizado con flores, mediante un proceso de fermentación de las hojas hasta que adquirirían un color rojizo y horneándolas después para detener la fermentación.

En Japón, la leyenda sobre el origen del té se conecta con el budismo Zen y cuenta que un monje asceta de origen indio llamado Dharma viajó a china en peregrinación. Durante su camino pretendía estar continuamente despierto para meditar, pero un día agotado por el viaje se durmió en plena meditación. Al despertar, se llenó de ira consigo mismo y se cortó los párpados con su cuchillo para que nunca más le volviese a ocurrir. Al día siguiente en el lugar en el que había arrojado sus párpados había un arbusto diferente a todos los demás, cuyas hojas tenían la propiedad de ayudar a mantener los ojos abiertos. Dharma, enseñó las propiedades de las hojas del té a sus seguidores y tras su estancia en China viajó hasta Japón, donde llevo la planta que se introdujo en los templos del budismo Zen de ese país.

Se cree que las primeras semillas de té, procedentes de China, las llevó un monje budista llamado Dengyo Daishi que estuvo en china del 803 al 805 d.C., y que a su vuelta las plantó en las

tierras de su monasterio. Cinco años más tarde sirvió una infusión de hojas de té al emperador Saga, que apreció tanto la bebida que mandó cultivar el té en cinco provincias cercanas a la capital.

Más tarde, entre los siglos IX y XI, ante el deterioro de las relaciones entre China y Japón, el té dejó de ser consumido en la Corte por considerarse un producto chino, quedando restringido su uso en los monasterios budistas.

En el siglo XII, una vez mejoradas las relaciones entre ambos países, el monje Elisai llevó a Japón más semillas procedentes de China y la nueva costumbre china de beber té verde en polvo. Esta costumbre es la que, con el transcurso del tiempo, ha dado lugar a la ceremonia del té japonesa o Cha-no_yu, asociada a los rituales del budismo Zen, que se practica en una estancia especial (casa del té), destinada solamente a dicha ceremonia, a la que se accede desde la vivienda por un camino, "roji", que atraviesa un pequeño jardín

La ceremonia de té, que en japonés recibe el nombre de chanoyu, es una costumbre social y estética característica del Japón, en la que se sirve y se debe el matcha (té verde en polvo).

La costumbre de beber matcha se extendió gradualmente entre los sacerdotes Zen y las clases dominantes. A partir del siglo XIV, el matcha se utilizó también en un juego que recibía el nombre de tocha. Se jugaba en las fiestas y consistía en servir a los invitados varios tipos distintos de té, procedentes de diversas regiones. Los jugadores entonces tenían que adivinar cuál de ellos era el que había sido cultivado en una determinada zona, famosa por la calidad de su té. Los que conseguían acertar recibían premios. A medida que aumentó la popularidad de este pasatiempo las plantaciones de té comenzaron a extenderse, sobre todo en el distrito de Uji, cerca de Kioto, en donde aún se produce el mejor té del Japón.

El juego de tocha se transformó poco a poco en una costumbre social más tranquila que practicaban las clases elevadas. Dejaron de repartirse premios y el objetivo de la ceremonia pasó a ser la creación de una atmósfera especial, en la que los participantes saboreaban el té al tiempo que admiraban pinturas y otras obras de arte chinas, que se exhibían en un shoin (estudio). Al mismo tiempo y debido a la influencia de los hábitos y rituales de los samurais (guerreros), que eran entonces la clase dominante en el Japón, aparecieron ciertas reglas y procedimientos que los

participantes en la ceremonia del té tenían que obedecer. Así se sentaron las bases del chanoyu actual.

Esta es, en líneas generales, la evolución del chanoyu, que no es simplemente una forma refinada de tomar té. Su propósito y su esencia son difíciles de expresar con palabras. Nos será útil recordar que esta ceremonia se desarrolló bajo la influencia del budismo Zen.

En la ceremonia del té rige el ideal estético del wabi-sabi, amante de la imperfección, de lo incompleto. Un ideal que trae aromas de la imperfección rústica de lo manufacturado. Wabi se refiere a la belleza de la asimetría, de lo rústico, frente a lo fabricado por una máquina. Sabi, es la belleza que proporciona el transcurrir del tiempo casi melancólica..

Cuatro principios rigen la Ceremonia zen del té, introducidos por el Maestro Sen Rikyu: ***Armonía, Respeto, Pureza y Tranquilidad.***

El té llega a Inglaterra

Gran Bretaña era la última de las tres grandes naciones que vino a romper las rutas del comercio chino e indio. Las primeras muestras del té alcanzaron Inglaterra entre 1652 y 1654. El té demostró rápidamente ser bastante popular, sustituyendo a la cerveza inglesa como la bebida nacional de Inglaterra. El Rey Charles II y su novia portuguesa Catherine de Braganza (1662) eran bebedores confirmados del té. Trajeron esta tradición del té a Inglaterra con ellos.

La importación del té se creció de 40.000 libras en 1699 a 240.000 libras antes de 1708, y el té fue bebido por todos los niveles de la sociedad. Antes de su introducción en Gran Bretaña, el inglés desayunaba cerveza inglesa, pan y carne de vaca. La cena era una comida larga, masiva al final del día. Ana, la duquesa de Bedford (1788-1861) invitó a unos amigos para una comida adicional a las cinco de la tarde en el castillo de Belvoir. El menú se centró en tortas pequeñas, emparedados de pan y mantequilla, dulces clasificados y, por supuesto, té. La práctica de invitar amigos a tomar el té por la tarde fue tomada rápidamente por otras presentadoras sociales.

En Europa, el conocimiento del té no se sabe a ciencia cierta cuándo llega aunque se supone que se tenían noticias de su existencia a través de los viajeros y misioneros en China y Japón, así como a través del contacto con los árabes que lo conocían desde el siglo IX.

La primera noticia aparece en el libro titulado "Navigatione et viaggi", publicado en Venecia en 1559 por Giambattista Ramusio. Pero son los portugueses a través del centro comercial que establecen en la isla de Macao en 1557 los que comienzan su introducción en Europa. Un poco más tarde son los holandeses, a partir de 1610 los que importan el té desde Japón, primero, y desde China más tarde, distribuyendo las hojas en Holanda, Francia y Alemania.

El primer té que llegó a Rusia fue un regalo de los chinos al zar Alexis en 1618, iniciándose algo más tarde un intenso tráfico de caravanas de camellos entre China y Rusia, tardando en llegar el té de 16 a 18 meses.

En Gran Bretaña en 1658 un comerciante de Londres llamado Thomas Garraway y propietario de una tienda situada en Exchange Alley, en la City, publicó en el periódico "Mercurius Politicus" el siguiente anuncio: "La excelente bebida de China aprobada por todos los médicos y llamada Tcha por los chinos, Tay por otras naciones, o más conocida como Té, de venta en Sultaness Head, Café situado en Sweetings Rents, cerca del Royal Exchange, Londres".

En el siglo XVIII el té se convirtió en la bebida más popular en Gran Bretaña llegando a consumirse en 1791 un total de 6.379 toneladas.

Hasta principios del siglo XIX el té se tomaba a cualquier hora del día, en especial a la noche, no existiendo la costumbre actual del "afternoon tea" (té de mediodía), cuya invención se atribuye a la duquesa de Bedford que un día por la tarde encontrándose desfallecida pidió que le sirvieran una taza de té y un ligero tentempié, el cual le sentó tan bien que comenzó a invitar a sus amistades por la tarde para degustar la bebida, pasteles y sándwiches, popularizando la costumbre inglesa actual del "afternoon tea".

Los ingleses descubrieron en el alto Assam árboles autóctonos de té y Charles Bruce, empleado de la compañía británica de las islas occidentales estableció plantaciones que exportaron

a Gran Bretaña por primera vez en 1838. Las plantaciones se extendieron pronto a Darjeeling, Cachar y otras regiones del norte de la India y, a partir de 1870, a Ceylán.

Los barcos tardaban entre 12 y 15 meses en transportar los cargamentos de té desde la India a Gran Bretaña, hasta que en 1.845 empezaron los transportes en unos veleros llamados Clíperes que acortaban el viaje hasta los 4, 5 meses.

Es conocido el protagonismo del té en el proceso de independencia de Norteamérica cuando en Boston se produjeron los incidentes denominados "Boston Tea Party", el 16 de diciembre de 1773, en los que patriotas americanos, disfrazados de indígenas, arrojaron la carga del barco británico Dartmouth que trataba de introducir en el puerto de Boston un cargamento de hojas de té tras la promulgación por el Parlamento Británico del "Acta del Té" que concedía el derecho exclusivo de venta del producto en América a la británica Compañía de las Indias, en detrimento de los industriales y comerciantes locales.

El té llega y se esparce por América

El té llega a América en 1650 por los holandeses, que estuvieron implicados activamente en el comercio del mundo occidental. Peter Stuyvesant trajo el primer té a los colonos en el establecimiento holandés de New Amsterdam. Hasta 1670 los colonos ingleses en Boston no se habían enterado del té y no estuvo a la venta del público hasta veinte años más tarde.

Los jardines del té primero fueron abiertos en New York City. Fueron centrados alrededor de los espacios naturales y el más famoso estaba en Roosevelt. Mientras que al té le subían los impuestos, el té del contrabando fue tomando auge. Los entonces directores del John Company empezaron a verse perjudicados y hablaron con el parlamento para una solución.

Variedades de Té.

Frank nos alecciona bien, hay más de 2.500 variedades de té, pero todas pertenecen a la misma planta, la Camelia Sinensis. Es incorrecto decir un té de tilo o un té de boldo. Sólo el té, es té, las demás son infusiones.

Existen dos grandes variedades de té según cómo se procesen sus hojas: el té verde (más popular en oriente) y el negro, más extendido en Europa y América, producto de la fermentación de las hojas. Mujeres de Empresa publicó anteriormente una nota sobre el té verde: El té verde, un anticancerígeno natural.

Notas de cata.

English breakfast: el nombre lo dice todo, es un blend de finos té negros, de color ambar rojizo y aroma penetrante. De cuerpo robusto, con notas de malta y roble, es ideal para el desayuno, acompaña bien todo tipo de pastelería. Se puede beber sólo o con leche.

Royal Ceylon: de color dorado brillante y aroma intenso. En boca resulta redondo, maduro, astringente, de final prolongado. Afloran notas de minerales, nueces y avellanas con retrogusto que recuerda a la malta. Como todo té robusto, puede disfrutarse en desayunos o tardes frescas, solo o con leche. Su sabor encaja con dulces, entremeses variados y fiambres.

Lapsang Souchong: cultivado a 3500-5000 metros sobre el nivel del mar, brinda una infusión brillante de tonos rojizo-anaranjados y sabor ahumado. En boca posee buen cuerpo, astringencia mediana, sabor robusto con notas de caramelo, orozuz y jengibre. Ideal para beberlo solo, en desayunos o cenas abundantes, acompañando quesos o platos salados y especiados.

Duchess of Bedford: blend de dos variedades Darjeeling y Asma, ambos de la India. El resultado es una bebida de tinte cobrizo y reflejos ambarinos con leves aromas frutales, con dejes cítricos y de canela. En la boca se aprecia armónica, de mediana astringencia, sutil pero con personalidad. Ideal para la tarde, la infusión sola o con leche, acompaña todo tipo de sándwiches, scones, budines y tartas de fruta.

Darjeeling: conocido como "el champagne de los té", representa la más elevada expresión de esta bebida. Se lo cultiva al noreste de la India a 1800 metros sobre el nivel del mar. Según la época de cosecha presenta claras diferencias. La primera cosecha, realizada en primavera (abril) es de aroma delicado y floral; la segunda, realizada en el verano (mayo-junio) tiene más cuerpo y color

más oscuro. Tiene dejos de uva moscatel y toques cítricos, es ideal para la tarde o después de la cena. Servir solo, por favor no "arruinarlo" con leche.

China green: de color verde con bordes cobrizos, aroma sutil y complejo, levemente astringente en boca donde se muestra liviano aunque pungitivo, con sabor herbáceo y largo final. Por su carácter natural y delicado, debe beberse solo. Resulta adecuado para disfrutar tardes y noches serenas; sus propiedades únicas le permiten acompañar toda clase de comidas.

Earl Grey: El suave perfume a bergamota aporta una distinción clave en la estructura de este té vivaz y tonificante, de color borgoña pálido. Notablemente aromática contiene notas de bergamota madura y un toque especiado. En boca es suave, aterciopelado, de astringencia media y cuerpo redondo, con detalles florales y frutales. Puede disfrutarse de tarde y noche, solo; por su deajo cítrico, combina perfectamente con tartas de crema y quesos suaves.

Tipos de Té.

Existen cuatro tipos principales de té (blanco, verde, Oolong, y negro), pero a ellos hay que sumar las múltiples variedades existentes dentro de cada categoría, que suman más de 3000 té de todo el mundo y son el resultado de los diferentes métodos de elaboración de la planta.

Té blanco: Se produce a escala muy limitada lo que explica el elevado precio que alcanza en el mercado. China y Sri Lanka son los principales exportadores. Las yemas nuevas se recolectan antes de que se abran, se dejan marchitar para que se evapore la humedad natural y a continuación se desecan. Las yemas rizadas presentan un aspecto plateado (a veces se las denomina Silver Tip) y de ellas se obtiene una infusión de color pajizo muy pálido.

Té no fermentado: Del peso seco de una hoja, un 30% son polifenoles. El té verde es un ejemplo. La elaboración se inicia al dejar secar las hojas recién cogidas, a las que después se aplica un tratamiento de calor para detener la fermentación que provocaría la descomposición de la hoja. Concretamente se someten a un proceso de cocción al vapor y de secado al fuego que detiene la fermentación de las enzimas. Las hojas luego se extienden y se secan antes de que se les prenda un último fuego que impide cualquier fermentación.

Té semifermentado: Las hojas de té semifermentado contienen un 20% de polifenoles. El té Oolong es un té semifermentado que se elabora principalmente en China y en Taiwan. Se encuentra entre el té negro y el té verde. Los brotes tiernos del té se ponen a secar al aire libre entre 30 y 60 minutos, luego se secan, en una habitación cerrada, extendiéndolos suavemente con la mano, durante 6 a 8 horas. Al resecarse, el proceso de fermentación se detiene, y entonces se procede a la extensión y el secado. Después de secarse al fuego una última vez, el té Oolong se separa en grupos y se empaqueta en latas de té o bultos a granel.

Té de fermentación completa: En este té, el contenido de polifenoles es del 10%. Su representante es el té negro. Los métodos y variedades difieren considerablemente según la región productora, pero el proceso siempre incluye cuatro pasos básicos: marchitamiento (para hacer flexible la hoja y poder enrollarla sin que se rompa), enrollado (para romper las células y facilitar las reacciones químicas de la fermentación), fermentación (la verdadera transformación para convertirse en té negro) y secado (detiene la fermentación en el momento deseado).

Con el método tradicional "ortodoxo" se obtienen partículas más gruesas. Con el método CTC (triturar, cortar, enrollar) las hojas quedan más desmenuzadas, lo que resulta ideal para las bolsitas de té por ser la infusión más rápida fuerte. El té negro es el más aromático, debido a que con la fermentación se originan, a partir de los polifenoles, numerosos compuestos principalmente de tipo aromático.

Entonces, el té verde se obtiene de la misma planta que el té negro (*Camellia sinensis*.), pero la diferencia radica en los procesos que se aplican en la elaboración de cada tipo de té. En el caso del té verde, las hojas recién recogidas no deben ser secadas y luego se les aplica un tratamiento térmico que tiene como objetivo detener la fermentación u oxidación que provocaría la descomposición de la hoja.

Objetivos generales y específicos.

En vistas de la visión y en función de la misión, se han definido tres objetivos. Son tres aspiraciones orientadas a la creación de valor:

1. Lograr supervivencia / permanencia

2. Lograr crecimiento
3. Generar rentabilidad

Estos tres macro-objetivos están pensados para ser logrados durante todo el horizonte de planeamiento del proyecto.

En el corto plazo (definido en dos años de duración), se aspira lograr la permanencia por ser el lanzamiento de un nuevo emprendimiento. Una vez cumplido este objetivo, se iniciará una segunda etapa, en la cual se pretende lograr el crecimiento de nuestro negocio en el mediano plazo (definido de tres años de duración). Y para los años restantes, es decir para el largo plazo, se aspira obtener rentabilidad. Más allá de esta definición y ubicación de los objetivos durante todo el horizonte de planeamiento, se debe considerar que los tres son importantes para el logro de la visión y misión, por lo cual se llevará a cabo una evaluación y seguimiento constante. Cabe aclarar que esta definición no es tajante, ni excluyente; ya que, transcurrido el corto plazo, consideramos que habrá una combinación de estos objetivos.

En función de lo expuesto, una serie de objetivos relacionados con el negocio se han definido, los cuales serán la guía y base del proyecto, y que también se irá monitoreando durante todo el proyecto. Estos objetivos se han definido sobre la base de una serie de prioridades:

Los objetivos son:

- Obtener el retorno de la inversión inicial en un plazo de tres años
- Obtener un 20% de incremento anual en el flujo neto de fondos, para el plazo de 5 años.
- Lograr un incremento anual en los ingresos por ventas del 5% en los primeros 5 años de actividad
- Luego de los 5 primeros años, lograr un 12% de incremento anual en ingresos por ventas.
- Captar el 30% del segmento meta en el plazo de los 5 primeros años.

- Luego de los 5 primeros años, lograr un aumento anual en la participación de mercado del 3%.
- Lograr un aumento semestral del 5% en la satisfacción de las necesidades de los clientes.
- Lograr un fuerte posicionamiento del salón en la mente de los consumidores como “el rincón del Té gourmet” (un lugar cálido, acogedor, pero no por eso menos animado), que se vea reflejado en el 5% de incremento anual de las ventas.
- Lograr que durante los dos primeros años, referidos a la etapa de supervivencia, los precios promedios cubran los costos variables y parte de los fijos.
- Lograr que la información de la publicidad posicione la imagen del local en la mente de los clientes en un 80% para los dos primeros años. Esto es necesario para generar la demanda primaria.
- Lograr que la publicidad genere un 90% de preferencia por nuestro lugar. Esto es importante en la etapa de crecimiento y rentabilidad, que es una etapa sumamente competitiva y es necesario crear una demanda selectiva.

Metodología.

La metodología del trabajo se ha desarrollado con una perspectiva organizacional de finalidad creativa.

El procedimiento que se llevará a cabo el presente trabajo es el siguiente:

- análisis,

- descripción
- y diagnóstico del contexto de negocios.

Se tendrá en cuenta todas las variables posibles tanto del micro como del macro ambiente del sector gastronómico.

Luego, se establecerá el enfoque estratégico que se pretende dar a la organización, planteando las estrategias operativas y tácticas que se adecuen al enfoque previamente establecido, obteniendo como resultado un plan de marketing unificado.

Como último paso, con el fin de llegar a los clientes con un servicio diferenciado y de alta calidad, se elaborará un modelo organizativo, que ofrezca las condiciones necesarias para lograrlo.

Fuentes de información.

Las fuentes de información para la realización del presente trabajo de investigación a las que se recurrieron son:

Datos primarios: La principal fuente de datos primarios estará constituida por entrevistas abiertas a representantes de negocios comerciales, empresas, profesionales e instituciones del medio gastronómico. Se empleará la técnica de observación directa para analizar el comportamiento de la gente (potencial consumidor).

Se realizarán encuestas personales con cuestionarios estructurados a los clientes, para conocer en qué medida el servicio satisface o podrá satisfacer sus necesidades y expectativas.

Datos secundarios: Los datos secundarios se obtendrán a través de artículos, libros de marketing y administración, Internet y diversas investigaciones de mercado realizadas por instituciones que se encuentren en el rubro. Se obtendrá información de estudios realizados por la Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas (DEIE) del gobierno de la provincia de Mendoza.

Hipótesis de investigación.

El negocio de consumo te-cerveza artesanal tiene un segmento meta potencialmente atractivo.

Existe un mercado atractivo que está resurgiendo a base del té en Mendoza. El plan de negocio que será investigado, analizado y desarrollado a continuación nos aclarará si la propuesta será viable técnica, financiera, y económicamente; y además, si el mismo será rentable y sustentable a largo tiempo.

II. DESARROLLO DE LA TESIS

CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN

1.1. Misión.

"Liderar el mercado local en el ámbito del Té gourmet y sus complementos, logrando inculcar y educar estas costumbres milenarias".

En función de la visión, el propósito de ser líder en el mercado local en cuanto a variedades, información, cualidades y atributos del té.

Una importante ventaja competitiva es la calidad; la cual estará presente en toda relación de la organización con los clientes, empleados y proveedores, actuando como punta para lograr la diferenciación del resto.

La casa de té servirá a los clientes de manera única, generará un ámbito singular para sus empleados y mantendrá una reputación de calidad y responsabilidad con toda la sociedad.

La intención es llegar a aquellas personas que buscan sofisticación, esparcimiento, conocimiento, diversión. Es un grupo selecto de personas que valoran lo mencionado por su calidad.

1.2. Visión.

"Recibir a un público sofisticado, curioso, inteligente e innovador, ofreciéndoles un espacio referente que difunda y refleje la cultura del té gourmet, generador de encuentros y buenos momentos".

La casa de Té aspira a convertirse en un espacio que refleje y difunda la cultura, costumbre y tradiciones típicas del Té. Ser el espacio referente e innovador en la ciudad, que revele secretos, historias, mitos, leyendas, costumbres, sabores, olores, sonidos, sintonías, melodías de esta bebida milenaria.

Se pretende ofrecer un lugar creador de buenos momentos, de un estilo de vida distinto, basado en el interés por la cultura, la innovación, lo diferente, lo exclusivo.

La búsqueda se orienta a que la gente se lleve un pedacito de lo que brinda la casa de Té, que lo asocie con la mejor alternativa para pasar un buen momento: original, distinto y agradable, en donde se sienta cómodo y a gusto, especialmente con un servicio destacable.

A lo largo de la senda que nos conducirá al logro de nuestra visión, y en coherencia con nuestra misión, hay valores que definen nuestro actuar: Perfeccionamiento, cortesía, humildad, gratitud.

Valores.

Las creencias con respecto al negocio son:

- Clientes: los clientes son nuestros consumidores y merecen constante satisfacción. Son nuestra verdadera guía. Es nuestra regla su creciente preferencia por nuestros servicios y productos.
- Comunicación: estimulamos la participación, la integración y la comunicación ágil entre todos.
- Ética: la ética y la integridad orientan todas las acciones y actividades desarrolladas por el negocio: en relación con los empleados, clientes, consumidores proveedores, distribuidores y el gobierno.
- Gente: se debe invertir permanentemente en gente. La sensación de urgencia es el paradigma en las grandes y pequeñas acciones del día a día, como también el sentirse "dueño del negocio".

- Lucro: el lucro es la garantía del crecimiento continuo de la organización y del sistema de meritocracia; así como de la remuneración exigida por los inversores y accionistas.
- Nombre: el nombre representa el mayor patrimonio. Es la reputación y sustento. Protegerlo es responsabilidad de cada uno de los que forman parte de este negocio. Defender siempre el nombre, luchando por su crecimiento.
- Autenticidad: Asegurar a los clientes la vivencia de momentos especiales, brindándoles comodidad, calidad y exclusividad.
- Emoción: Lograr un lugar de experiencias, novedades y sentimientos, donde compartir situaciones especiales con personas especiales.
- Honestidad: “Ser éticos, y justos, en todo momento y en todas las relaciones”.
- Responsabilidad Social y compromiso con la comunidad: realizando acciones benéficas y colaborando con entidades de bien público.
- Calidad: incorporar, desarrollar e implementar tecnología y capacitación, para que los productos, procesos y servicios se ejecuten con calidad.
- Limpieza: es una característica distintiva e imprescindible del negocio. Con ella trataremos de unir servicios, comunicación y calidad con la apariencia del local.

1.3. Marco Jurídico

La Estructura Jurídica nos brinda el referencial para señalar los límites de competencia de las organizaciones jurídicas. Pretende proveer de herramientas y de procedimientos jurídicos básicos para así poder conducirse e insertarse en el mundo laboral y organizacional.

Teniendo en cuenta que toda actividad profesional se desenvuelve dentro de un Marco Jurídico, que regula toda relación entre los individuos, condiciones de trabajo y de seguridad dentro de la empresa y la industria como así también la relación de ésta con su entorno socio-ambiental.

Para ello se deberá poseer nociones básicas del Derecho, distintos tipos de contratos y figuras jurídicas que otorgan el marco legal necesario para la formación de empresas y sus actividades, como así también conocimientos básicos sobre el Derecho Laboral, del Medio Ambiente y de la Seguridad e Higiene en el trabajo.

Se entiende por Persona Jurídica a los entes que, para la realización de determinados fines colectivos, las normas jurídicas les reconocen capacidad para ser titular de derechos y contraer obligaciones. Es una clasificación dentro del concepto jurídico de Persona. Es decir, junto a las personas físicas también las Personas Jurídicas, que son entidades a las que el Derecho atribuye y reconoce una Personalidad Jurídica propia y en consecuencia, capacidad para actuar como sujetos de Derecho, esto es, capacidad para adquirir y poseer Bienes de todas clases, para contraer Obligaciones y ejercitar acciones judiciales.

A la casa de té-Bar la podemos clasificar dentro de las Asociaciones comerciales, donde la Ley 19.550 de Sociedades Comerciales, las tipifica y dice que habrá Sociedad Comercial cuando dos o más personas en forma organizada, conforme a uno de los tipos previstos en esta Ley, se obliguen a realizar aportes para aplicarlos a la producción o intercambio de bienes o servicios participando de los beneficios y soportando las pérdidas.

La sociedad anónima es el tipo más usado en la práctica de los negocios en Argentina. Se constituye por escritura pública y el trámite de su registración pasa por la revisión de la autoridad local de contralor, para después ser inscripta en el Registro Público de Comercio, previa publicación en el Boletín Oficial (periódico de publicaciones legales) de la jurisdicción. Basta la intervención de dos accionistas fundadores. La propiedad de la sociedad anónima es de sus accionistas quienes tienen limitada su responsabilidad a los aportes realizados. El funcionamiento de estas sociedades está normado por su estatuto, el que establece su nombre, objeto social, duración, capital, directorio, régimen de elecciones, y demás normas de gobierno y operación. El Directorio debe estar integrado por uno o más miembros y la mayoría de los mismos deben residir en el país. La denominación Sociedad Anónima o su abreviatura S.A. debe ser parte del nombre de la misma.

Derecho laboral.

En el caso de la unidad de negocios en estudio, la casa de té y bar, es necesario tramitar la habilitación municipal de un Bar. Se considera como "Bar" a todo local debidamente autorizado para el expendio de bebidas alcohólicas y analcohólicas, cafés, masas y minutas.

Sólo el Certificado de Habilitación lo faculta para el desarrollo de la actividad declarada. Previo a comprometerse con alquileres o gastos deberá tramitar la "Licencia de uso y libre afectación", ya que la aprobación de la misma es excluyente para continuar con la habilitación. El inicio de este trámite no lo faculta para desarrollar la actividad declarada, sólo lo hace el Certificado de Habilitación.

Luego, se procede a realizar el trámite de Libre multa personal y de comercio: certifica la no presencia de multas de ningún tipo, pendientes de juzgamiento de una persona física o jurídica determinada; seguido del trámite de Licencia de uso y libre afectación: Este trámite permite saber los usos y afectaciones de un determinado lugar. Se realiza antes de instalar un comercio.²

Medio Ambiente.

Uno de los requisitos para poder acceder a la Habilitación municipal, es el Certificado de Impacto Ambiental aprobado. Los pasos y requisitos que debe seguir una persona física o jurídica para la elaboración y presentación de un Estudio Ambiental cualquiera fuese su categorización son los contemplados en la Ley 5961, la cual tiene por objeto la preservación del ambiente en todo el territorio de la provincia de Mendoza, a los fines de resguardar el equilibrio ecológico y el desarrollo sustentable, siendo sus normas de orden público.³

Seguridad e higiene.

Una vez solicitada la habilitación municipal, el municipio realiza a la empresa una serie de inspecciones para verificación del cumplimiento de la normas de edificación, seguridad, higiene y salubridad, entre otras.

Quien realiza las primeras inspecciones es la Dirección de Obras, ya que es el área encargada de verificar el estado de la obra y la planimetría, y si está pagado el aforo correspondiente. Además esta oficina, debe verificar, que la empresa cumpla las exigencias específicas de cada rubro (las cuales pueden consultarse en la mencionada oficina del municipio) y algunos requisitos generales que son comunes a todas las actividades como la existencia del

² Ley de Contrato de Trabajo N° 20.744

³ Ley 5961 Preservación del Medio Ambiente, Mendoza.

metafuego, luz y salida de emergencia, verificación y estado del inmueble y/o herramientas involucradas, carteles indicadores, sanitarios para varones y mujeres, cumplimiento con ordenanzas de impacto ambientales, estados de obras y registros generales pertinentes, entre otros.

1.4. Marco Tributario

El marco tributario hace referencia a los distintos impuestos que debe afrontar la sociedad. Al registrar al negocio como una Sociedad Anónima, hay que separar los que debe pagar la sociedad (persona jurídica) de lo que deben pagar los socios (personas físicas). Los impuestos a los que deberá inscribirse la sociedad son: Impuesto a las Ganancias, Impuesto a la Ganancia Mínima Presunta, IVA, Bienes Personales Responsable Sustituto e Ingresos Brutos.

Características principales de los impuestos mencionados:

Bienes Personales: es un impuesto que grava los bienes particulares: inmuebles, automóviles, colocaciones financieras, acciones o participaciones en sociedades, sean autónomos o monotributistas, deberá ser abonarlo cuando la sumatoria de sus bienes supere los \$ 305.000 al 31/12 de cada año. Por lo tanto es un impuesto que se determina anualmente.

Ganancias (Ganancias Personas Jurídicas): al resultado que surge del balance contable, se le aplican ajustes positivos o negativos admitidos por la Ley de impuestos a las Ganancias, y se obtiene el resultado impositivo al que se le aplica el 35% para determinar el monto a pagar. Esta determinación es anual.

Ganancia Mínima Presunta: se determina sobre la base de los activos valuados conforme a las normas de la ley. La alícuota es del 1%. La liquidación de este impuesto es simultánea con la del impuesto a las ganancias. El impuesto a las ganancias determinado para el ejercicio por el cual se liquida el gravamen, podrá computarse como pago a cuenta de este impuesto. En forma sencilla una vez determinado el impuesto a las ganancias: si este fuera inferior al determinado para el impuesto a la ganancia mínima presunta se le detraerá de este el primero y se ingresarán ambos impuestos. La parte abonada de este último impuesto, podrá computarse como pago a cuenta del impuesto a las ganancias, con ciertos topes, en los próximos diez ejercicios.

IVA: es un impuesto que grava la venta de cosas muebles, prestaciones de servicios, importaciones, entre otros. Debe determinarse mensualmente para la presentación y pago de la declaración jurada. De la diferencia entre el débito fiscal (ventas), el crédito fiscal (compras) y las retenciones o percepciones sufridas, se determinará si hay saldo a pagar o saldo a favor (pudiendo ser este último un saldo técnico, es decir que sólo podrá compensarse con saldos a pagar surgidos de la liquidación del IVA, o de libre disponibilidad, es decir que podrán deducirse de otros impuestos).

Ingresos Brutos: Rentas recauda el denominado impuesto sobre los “Ingresos Brutos”, que es un impuesto que grava el ejercicio habitual y a título oneroso en cada jurisdicción del comercio, industria, profesión, oficio, negocio, locaciones de bienes, obras o servicios, o de cualquier otra actividad a título oneroso, lucrativa o no. Cada jurisdicción tiene su Código fiscal donde se establecen las condiciones y alícuotas aplicables, por ejemplo. Son contribuyentes las personas físicas, sociedades con o sin personería jurídica y demás entes que realicen actividades gravadas. Soportan económicamente el tributo (tienen que abonarlo) y son responsables por deuda propia. No constituyen hechos imposables en este impuesto: el trabajo realizado en relación de dependencia, desempeño de cargos públicos, transportes internacionales de pasajeros o cargas efectuados por empresas del exterior, siempre que con dichos países existan convenio que eviten la doble imposición, las exportaciones de bienes (no así la de servicios), la venta de combustibles líquidos efectuada por sus productores, honorarios de directorios y consejos de vigilancia.

1.5. Marco Laboral.

El derecho laboral es el conjunto de normas y principios que regulan las relaciones de trabajo. Las relaciones de trabajo a su vez, están incluidas dentro del ordenamiento jurídico de la república, cuya ley superior es la Constitución Nacional. Dichas relaciones, en principio, están regidas por la LEY DE CONTRATO DE TRABAJO y sus normas complementarias. En distintos casos, como ser: empleados públicos, pasantes educacionales, etc., existen normas especiales que regulan dichas relaciones de trabajo, o bien ciertos aspectos de ellas. A su vez, según cada actividad, existen determinados convenios colectivos de trabajo que son específicamente aplicables a cierto grupo profesional (por ejemplo convenio colectivo de trabajo para empleados de comercio).

En este último caso -los convenios colectivos de trabajo- son acuerdos negociados entre empleadores y trabajadores que tienen la aprobación del estado.

En todos los casos cuando una persona física o jurídica emplee personal en relación de dependencia está obligado a realizar los aportes y contribuciones al Sistema Integrado Previsional Argentino (SIPA), tomando como base las remuneraciones pagadas, los mismos se determinan e ingresan mensualmente.

1.6. Ámbito de cobertura geográfica.

El área geográfica donde se desea establecer la unidad de negocio es el Barrio Bombal, localizado en el departamento de Godoy Cruz. El estudio de localización se basó en dicha zona debido a la cercanía a la capital de Mendoza, teniendo en cuenta que el traslado poblacional hacia dicha zona es cercano y rápido. Bombal es el barrio residencial más seguro y tranquilo de la ciudad de Mendoza. El departamento está ubicado a 100 metros del Centro Cívico de la ciudad donde se encuentran el Parque Cívico, la Casa de Gobierno de la Provincia, el Auditorio Ángel Bustelo y el Centro de Congresos y Exposiciones. Su cobertura geográfica abarca Godoy Cruz, Capital, Centro y microcentro.

Esta zona es el entorno ideal para compartir una tarde o noche con amigos tomando un té o cerveza para distenderse después de un día de trabajo. Otro detalle importante a tener en cuenta es el alto número de oficinas y comercios que se encuentra en el lugar, por lo que el negocio podría convertirse en punto de encuentro para trabajadores de la zona. Hay que destacar una variable importante a tener en cuenta a la hora de estacionar vehículos particulares, debido a que la zona cuenta con una gran cantidad de espacios en la vía pública para estacionarlos, brindando comodidad y simplicidad para el cliente al momento de elegir un lugar de esparcimiento o relajación.

También hay que destacar la hermosura de la zona que se caracteriza por la existencia de viviendas unifamiliares, construcciones de baja altura con terrenos amplios que han permitido tener jardines y arboledas, contribuyendo a la sustentabilidad ambiental.

1.7. Localización.

La localización específica del negocio es en la calle Hipólito Yrigoyen al 640, entre las calles Beltrán y Del Valle Iberlucea. Consiste en el alquiler de una casa la cual se remodelará y ambientará de tal forma que podamos brindar la imagen y ambiente deseados para poder brindar un excelente servicio tanto a los clientes que elijan la oferta diaria como aquellos que prefieran la nocturna.

Una vez asesorados por un diseñador y arquitecto, los cambios, arreglos y adaptaciones que se llevarán a cabo en la casa son los siguientes:

- Cambio de pisos y de zócalos.
- Pintura en general, formando contrastes, llenos y vacíos.
- Trabajo de Durlock en techos y paredes.
- Zonificación general del espacio de ventas, exposición, cocina, caja y lugar de atención.
- Mobiliario adecuado como caja, mesas, sillas, sillones, alfombras, alacenas, etc.
- Estudio de diseño y luminotécnica tanto interior como exterior.
- Diseño de música ambiental y alarma Remates arquitectónicos y gráficos.

1.8. Estructura.

Definida por Mintzberg como la suma total de las formas en que un trabajo es dividido entre diferentes tareas y luego es lograda la coordinación entre esas tareas.

La finalidad de una estructura organizacional es establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación. El propósito de la función de organizar es lograr un esfuerzo coordinado a través del personal, formando una estructura de relaciones entre las tareas y la autoridad.

Vivimos cada vez más globalizados, más presionados por la competencia, donde la velocidad de los cambios científicos y tecnológicos es vertiginosa y repercuten en todo el mundo, donde la velocidad de respuesta para seguir vigentes debe ser cada vez mayor.

Por lo tanto en toda organización debe haber una buena organización del trabajo (proceso) y un buen arreglo, disposición u organización de todos sus recursos con funciones y responsabilidades claras y adecuada coordinación que permita lograr los objetivos (estructura).

Es por eso que se analizó y se definió las cualidades necesarias para trabajar en una organización como *Cultura-Té*, que se encuentra inmersa en un contexto convulsionado donde necesita innovar para poder cautivar al cliente, adoptando formas de comportamiento mucho más flexibles, con modalidades de trabajo en equipo y haciendo hincapié en la buena predisposición, buen servicio, buena presencia y una sobresaliente higiene.

La forma de estructura organizacional que la organización llevará adelante de forma que se adapte al contexto en el cual esta inmersa, es denominada por **Henry Mintzberg** Estructura Simple.

Este tipo de estructuras puede ser caracterizada por:

- Formada por uno o pocos administradores y un grupo de operarios que realizan el trabajo básico.
- La más común: organización del pequeño empresario.
- Se caracteriza por la ausencia de elementos. Solo una pequeña parte de los comportamientos están estandarizados o formalizados y el planeamiento es mínimo.
- Hay poca necesidad de analistas asesores.
- Pocos administradores de línea media, pues la coordinación la realiza la administración superior.
- Por lo general es una organización flexible debido a que opera en un medio dinámico.
- El control es altamente centralizado.
- Por lo general organizaciones jóvenes y pequeñas.

Estructura

- simple informal, flexible, con poco staff o jerarquía de línea media.
- actividades que giran alrededor del director general, quien ejerce el control personalmente, por medio de la supervisión directa.

Contexto

- entorno sencillo y dinámico
- fuerte liderazgo, a veces carismático, autocrático
- iniciación, crisis y giro
- organizaciones pequeñas, “fabricantes locales”.

Estrategia

- proceso a menudo visionario, deliberado en líneas generales pero emergentes y flexibles en los detalles
- el líder coloca a la organización maleable en nichos protegidos.

Consecuencias

- responsable, sentido de misión
- pero: vulnerable, restrictiva, peligro de desequilibrio entre la estrategia y operaciones, a favor de unas u otras.

Ya establecida la estructura organizacional, habrá que trabajar en el desarrollo de una cultura fuerte, capacitada, hasta lograr evitar las consecuencias o desventajas que la estructura simple puede presentar al ser adoptada.

“...la organización efectiva es aquella que logra coherencia entre sus componentes y que no cambia sus elementos sin evaluar las consecuencias en los otros...” **Henry Mintzberg.**

1.9. Recursos Materiales.

Con respecto a los recursos materiales, las inversiones que se llevarán a cabo para la implementación del negocio serían las siguientes:

- Maquinarias y equipos: en esta clasificación, podemos nombrar al horno, una heladera vertical Gafa, un Freezer gafa 400 lts, una exprimidora, una licuadora de 2 lts., una carlitera doble a gas, una cafetera Express doble, una computadora y una batidora.
- Muebles y útiles: aquí la inversión se basa en mesas, sillas y un mostrador. Las cantidades de los mismos esta calculada en base a la dimensión del lugar y a la cantidad de personal que puede brindar el servicio en optimas condiciones.
- Vajilla: estos materiales seguramente serán reposicionados y renovaods a medida que transcurre el tiempo, debido a su uso constante al brindar el servicio. Estos serían las tazas de té, los platos de té, las teteras para una y dos personas, las tazas de café, las lecheras, los platos de café, los platos de postre, los platos para el pan, los porta sobres, las copas para los licuados, los vasos largos para jugos y tragos, los vaso de soda, los vasos de Choop, las cucharas de té y café, los tenedores para postres, los cuchillos para postres, las cuchara para postre, las tablas para quesos madera 16x26y las tabla con 2 cazuelitas de madera.

La inversión inicial que se deberá llevar a cabo para la adquisición de estos bienes de uso alcanza una suma de un total de \$ 21.341

1.10. Cadena de valor

La cadena de valor disgrega a la empresa en sus actividades estratégicas relevantes para comprender el comportamiento de los costos y las fuentes de diferenciaciones existentes y

potenciales. “Una empresa obtiene una ventaja competitiva, desempeñando estas actividades estratégicamente importantes, de forma más barato o mejor que sus competidores”.

En términos competitivo, valor es la cantidad que los compradores están dispuestos a pagar por lo que una empresa les proporciona. Se mide por el ingreso total. El valor debe exceder a los costos implicados en crear el producto.

El proceso de actividades primarias de Cultura-Té incluye la búsqueda y captación de clientes potenciales, la conversión de este target en nuevos clientes para el negocio, la prestación del servicio de forma eficaz y eficiente, y la realización de estrategias necesaria para mantener dicha clientela.

El objetivo del proceso es llevar a cabo las actividades necesarias para lograr ofrecer al cliente un producto de excelente calidad, con un servicio destacado y que logre capturar la atención del público.

Las actividades de valor pueden dividirse en dos categorías:

Actividades primarias: son las actividades implicadas en la prestación del servicio y venta, así como asistencia posterior a la venta.

Actividades de apoyo: son las actividades que sustentan a las actividades primarias y se apoyan entre si, éstas proporcionan insumos comprados, tecnología, recursos humanos y otras varias funciones. La infraestructura de la empresa apoya a la cadena entera.

Margen: diferencia entre el valor total y el costo colectivo de desempeñar las actividades de valor.

1.10.1. Descripción de las actividades de cadena de valor.

Actividades Primarias

- Operaciones: consiste en brindar, más que un producto, un servicio, brindando al cliente atención, amabilidad, exquisiteces, comodidad, buen ambiente e higiene, como si estuviera en el sillón de su propia casa. Una vez cautivado el cliente, la idea es implementar distintas estrategias para lograr que el cliente vuelva al negocio. Los

mozos, así como todo el personal, será capacitado para atender y servir al cliente de la mejor forma, con buena predisposición y buena presencia, sin descuidar el aseo personal.

En varias ocasiones el cliente contrata el negocio con el servicio o prestación predeterminado por ellos, como por ejemplo, cuando desean festejar algún aniversario o evento particular (cumpleaños, día del amigo, etc.), por lo que el negocio sólo tendrá que adaptarse a sus requerimientos y brindar ese servicio con aquello (buena predisposición, presencia, ambiente, etc.) que hace la diferencia de elegir el lugar, en pocas palabras, el *valor*.

- Adquisición y distribución: de las actividades primarias, es considerada de gran valor, por su importancia. Consiste en la adquisición de los productos, materias primas y demás para poder ofrecer un producto y servicio de excelente calidad, fresco, en buen estado y con detalles que sobresalen de los demás.
- Marketing y ventas: (capacitación de clientes) actividad que se encarga de la búsqueda de clientes. La idea sería poder llegar a los consumidores a través de publicidad no tradicional (postales en Hostels, bares, bodegas, etc.). Otra forma de llegar al cliente es a través de la organización de eventos dentro del negocio.

Entre estos podemos ofrecer exposiciones artísticas y plásticas, exposiciones de fotografías de la provincia, exposiciones de ropa, eventos especiales (día de la madre, del amigo), degustaciones de vinos, etc. Vivimos en un mercado en el que los intereses y gustos de los consumidores cambian constantemente, por lo que la innovación y la inventiva podrán cautivar a nuevos y viejos clientes. Es cuestión de no quedarse inmóvil ante los cambios, y adaptarse a estos de forma rápida.

El marketing de la empresa se basa fundamentalmente en las relaciones públicas, la participación en diferentes eventos, promociones, página Web y folleterías.

- Servicio post venta: actividad en la cual el objetivo consiste en mantener al cliente. La idea sería desarrollar una base de datos de los clientes, la cual se actualizará periódicamente, y a través de esta, mantener informado al mismo de las diferentes ofertas o eventos que se llevarán a cabo en el negocio.

Estas actividades hacen al funcionamiento de la empresa, permitiendo el desempeño de sus tareas de la manera más correcta posible, evitando así el despilfarro de recursos y mala utilización del tiempo y logrando una buena atención al cliente.

Actividades de apoyo.

- Gerenciamiento: compuesto por los emprendedores, gerentes de cada área, encargados de la planificación, programación y puesta en marcha de los objetivos de la empresa, como así también de la toma de decisiones.

Misión del negocio: tratar que los clientes perciban el valor generado por todas las actividades de la empresa, como puede ser la relación producto-servicio, y de esta manera tratar de capturar la mayor cantidad de clientes.

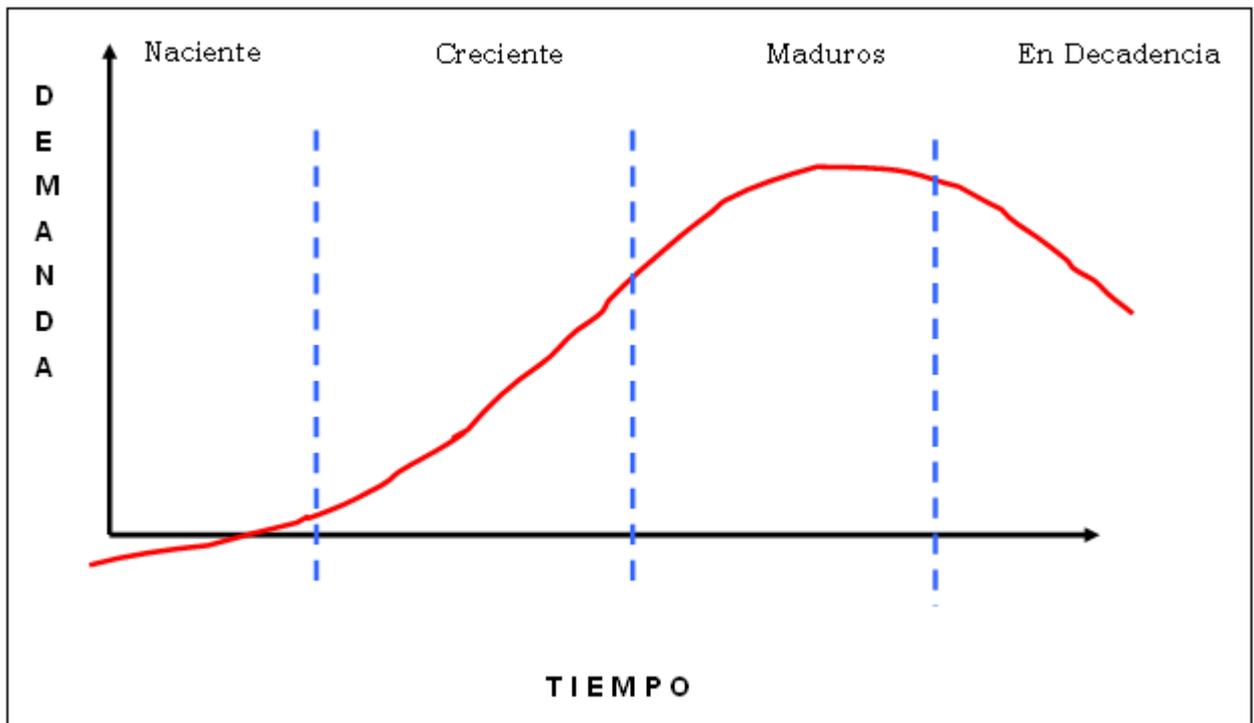
Cultura corporativa: se trata de crear un ambiente de servicios considerando que el cliente es lo más importante de la organización.

Estructura organizacional: tiene una estructura simple y flexible, ya que no cuenta con complejas áreas.

- Recursos humanos: considerado uno de los activos más valiosos del negocio. Actividad desarrollada por los gerentes fundadores, busca capacitar al personal para que este pueda llegar a generar valor en sus actividades.
- Tecnología: el desarrollo de la tecnología consiste en un rango de actividades que pueden ser agrupadas de manera general en esfuerzos por mejorar el servicio.

- Abastecimiento: Entendiendo por abastecimiento a la actividad de comprar productos o insumos que luego serán usados en la cadena de valor. Mencionando la tercerización de la pastelería, con un chef o panadería ajena a nuestra empresa. Esta actividad externa es de suma importancia para nuestra cadena de valor ya que define la calidad de los productos y juega un importante rol en nuestro negocio, al depender de la entrega de las mismas para poder ofrecerlas, siempre contando con las cantidades adecuadas para tener disponibilidad suficiente.

1.11. Ciclo de vida de la organización.



El sector de negocios está en la etapa de nacimiento, no necesariamente implica un tipo de negocio nuevo, único, que no existía anteriormente. También se considera un negocio naciente uno que ya existía pero por diversas razones se ha relanzado. Los motivos básicos por los cuales puede surgir un nuevo negocio se deben a:

- Cambio en las necesidades y gustos de los consumidores
- Cambios en las pautas culturales
- Mayor competitividad
- Innovaciones tecnológicas

Al comienzo, los negocios crecen muy lentamente como consecuencia del desconocimiento que el cliente posee sobre los nuevos servicios. Hay que agregar que, debido a los altos costos, el precio final es elevado.

La innovación introducida determina una nula o baja rivalidad por el tiempo que tarden los competidores en imitar el servicio.

El poder negociador de los proveedores también dependerá si se trata de un negocio con un producto nuevo o no. El poder negociador de los proveedores será alto en la medida que algunos insumos críticos son proporcionados por un único o pocos proveedores (té en hebras). La amenaza de nuevos competidores en los negocios nuevos es nula o muy baja. La amenaza de sustitutos es media, ya que es posible encontrar varios negocios similares.

Estrategias para competir en sectores de negocios emergentes:

- Motivar al cliente para que adquiera el servicio
- Se están iniciando por lo que a menudo presentan varios problemas
- El mercado es nuevo y hay mucha incertidumbre de cómo funcionará
- Surgen problemas de cómo financiar a la empresa
- Es bueno tener alguna integración o compartir y combinarse con la competencia.
- Los compradores son usuarios por primera vez, la tarea del marketing es inducir la compra inicial, dar confiabilidad y credibilidad.
- Utilizar cierta flexibilidad en los precios para captar a los clientes mas sensibles.

CAPITULO II: EL SERVICIO.

2.1. ¿Como se llevará a cabo la prestación del servicio?

La oferta consiste simplemente en atender al cliente como si estuviera en el living de su casa. Consiste inicialmente en la bienvenida del consumidor al negocio y su posterior ubicación donde el crea o se considere mas cómodo. Una vez acomodados, se les entregará el menú con todas los productos y servicios que brinda Cultura-Té, y aprovechando la ocasión, se les sugerirá de alguna oferta o evento especial del día, entablando una conversación amena. El mozo o quien haya recibido a los clientes y entregado el menú, se alejará de la mesa, dejándole tiempo suficiente para poder leer el menú, sin dejar de comunicarle que el mozo está para poder aclararle cualquier duda respecto al mismo.

Una vez decidido el cliente, el mozo proseguirá en pedir la orden. Ésta será entregada al personal de cocina o del mostrador. Una vez obtenido el pedido, será entregado al cliente lo más rápido posible, siempre cerciorándose que esté todo el pedido en perfectas condiciones.

Cuando el cliente esté deleitando su pedido, el mozo se acercará brevemente con el fin de consultarle si se encuentra todo en condiciones, y si necesita de su asistencia para cualquier cumplido. Una vez que el cliente finalizo de disfrutar su orden, el mozo tendrá a su cargo la limpieza y aseo de la meza, y una vez más, ofrecerá los productos y servicios del negocio. En caso contrario, se procederá a entregar el ticket con el detalle de lo consumido y se invitará al cliente a regresar nuevamente cuando el guste.

2.2. Paso a paso ideal para la organización del mismo.

Los pasos ideales serían los siguientes:

1. Bienvenida y recepción del cliente al negocio

2. Ubicación donde el cliente se considere cómodo
3. Entrega del menú y sugerencias del mozo (menú, eventos, especialidades, etc.)
4. Brindar tiempo suficiente al cliente para leer el menú
5. Se tomará el pedido al cliente
6. Se entregará dicho pedido al personal de cocina o de mostrador
7. Se elaborará la orden (lo mas rápido y en perfectas condiciones)
8. Se entregará al cliente
9. Se consultará sobre el estado de su pedido
10. En caso que no se encuentre conforme con su orden, se precederá a tomar las medidas necesarias para subsanar dicho error.
11. Una vez finalizado el cliente de disfrutar de su orden, se aseará su mesa y se consultará respecto de algún producto o servicio adicional.
12. Caso contrario se entregará el ticket con el detalle de lo consumido
13. Se despedirá al cliente y se invitará a regresar cuando lo desee

2.3 Algunos tipos y tradiciones a tener en cuenta

Tradicción: el té en China, pasado y presente.

El té, la bebida favorita de los chinos -cuyo origen se remonta a hace 3,000 años-, se ha convertido en una de las principales bebidas no alcohólicas del mundo, junto con el café y el cacao. En la actualidad se cultiva en más de 50 países, sin embargo, China es la cuna del cultivo, la producción y la cultura del té. Según análisis botánicos, hace entre 60.000.000 y 70.000.000 años, los arbustos del té ya crecían en el suroeste de China, en las actuales provincias de Yunnan, Guizhou y Sichuan.

El ritual del té en el país asiático evolucionó con el transcurso de los años. Al principio el té servía como medicina. En la mitología china, alrededor del siglo XXVIII A.C., Sheng Nong, reconocido como el precursor de la nacionalidad china, probó todo tipo de hierbas para descubrir cuáles podrían ser útiles. En cierta ocasión, había comido hierbas venenosas, y tomó el té como antídoto. Los antepasados chinos masticaban hojas del té por su sabor perfumado y fresco. Más

tarde comenzaron a hervir sus hojas para beber el líquido, que sabía mejor y además tenía propiedades medicinales.

Durante la época de las dinastías Qin (221A.C.-206 A.C.) y Han (206 A.C.-220), los chinos elaboraban tortas de té, pulverizando y exponiendo las hojas al sol. Al beber, echaban parte de una tortilla a la tetera y agua hirviendo con puerro, jengibre o naranja. Poco a poco el té dejó de ser un lujo de la corte real y los burócratas y se generalizó por todo el país.

En las dinastías Sui (581-618) y Tang (618-907), la época más próspera de la antigua China, se había perfeccionado el proceso de elaboración del té. Para quitar el sabor amargo, se cocía al vapor antes de pulverizarlo. En la dinastía Tang, ya era una bebida de moda que se tomaba con juegos especiales de té. Comenzaron a aparecer libros sobre la materia, entre ellos destaca el más antiguo “Libro clásico del té” de Lu Yu (733-804), conocido como el “Santo del té” de China.

En la dinastía Tang también comenzó a formarse el llamado “Cha Dao”, o arte del té, que presta mucha atención a la selección del té, el agua, el juego del té, el modo de hervir y el lugar donde se bebe. El Cha Dao no sólo trata del ritual del té, la cortesía y un estilo de vida saludable, sino también del espíritu tradicional chino del confucianismo, budismo y taoísmo.

En las dinastías posteriores, apareció el té suelto, ya que las antiguas técnicas de hacer las tortas eran complicadas y deterioraban el sabor original de las hojas. Las innovaciones consistían en secar el té al fuego sin pulverizar y presionar.

Hasta ahora, se han cultivado diferentes tipos de té, cada uno de ellos con su particular forma de beberse, como el té negro, el Wulong, el verde, el de flores, o los bloques de té. Esta planta empezó a extenderse a otras regiones del mundo durante la dinastía Tang y se convirtió en uno de los principales artículos exportados de la antigua China. Durante la dinastía Song (960-1279), Japón introdujo arbustos del té desde China, así como juegos para beberlo. En 1607, Holanda importó la primera partida de té y la bebida se popularizó rápidamente en toda Europa, especialmente en Inglaterra.

En la actualidad, el té se toma de tres formas: solo, con un sabor fresco y natural; con ingredientes, como leche, sal, limón, perfume, etc, que suelen tomar los grupos étnicos chinos y los europeos o estadounidenses; y con pasteles, durante espectáculos o representaciones de canción, música, baile, diálogo cómico y ópera, en las casas de té.

Últimamente ha aparecido el té en lata o embotellado. Según una encuesta, en los últimos diez años, el té -en todas sus variantes- se ha convertido en la tercera bebida más importante del mercado, después de las bebidas carbonatadas y el agua mineral.

Sin embargo, aunque China es el segundo mayor productor y consumidor de té del mundo, no ha logrado mucho éxito en el mercado internacional, debido quizás, a que no tiene marcas reconocidas mundialmente.

Europa aprende del té

Mientras que el té estaba en este alto nivel de desarrollo en Japón y China, toda la información acerca de esta bebida desconocida comenzó a filtrarse en Europa. El primer europeo que encontró té y escribió sobre éste era el jesuita portugués Father Jasper de Cruz en 1560. Portugal, ganó el primer derecho del comercio con China y desarrolló una ruta comercial por la cual envió té a Lisboa, y otros barcos holandeses lo transportaron a Francia, Holanda, y a los países bálticos.

Debido al éxito de la marina de guerra holandesa en el Pacífico, el té llegó a estar muy de moda en la capital holandesa The Hague; pero, por su alto costo (más de \$100 por libra), el té fue territorio sólo de ricos. Lentamente, como la cantidad de té importada aumentó, el precio bajó mientras que el volumen de la venta se amplió.

Francia y Holanda condujeron a Europa en el uso del té. El crítico social Marie de Rabutin-Chantal, hizo la primera mención en 1680 de agregarle leche al té. Los mesones holandeses proporcionaron el primer servicio del restaurante del té. Éste siguió siendo popular en Francia por cincuenta años, siendo substituido luego por una mayor preferencia por vino, chocolate, y café.

La cocina del té

La Cocina del té se amplió para incluir: emparedados, crustless finos de oblea, coronillas del camarón o de los pescados, panes tostados con los atascos, y pasteles británicos regionales como scones (escoceses) y crumpets (ingleses). Se desarrollaron dos formas distintas de servicios del té: "alto" y "bajo". El té "bajo" (en la parte baja de la tarde) fue servido en los hogares aristocráticos y ofrecido en lugar de las comidas sólidas. El énfasis estaba en la presentación y la conversación. El té "alto" o el "té de la carne" era el menú del día; era la comida principal de las clases medias y más bajas.

La casa de café.

El té de los cafés era la bebida principal servida en estos lugares (los cafés o cafeterías), pero eran nombrados así porque el café llegó a Inglaterra algunos años antes que el té. Por un penique cualquier hombre podía obtener un pote de té y una copia del periódico.

Los jardines del té.

Los ingleses desarrollaron la idea de los jardines del té. Aquí las señoras y los caballeros tomaban su té con la hospitalidad brindada por orquestas, caminatas, conciertos, juegos, o fuegos artificiales en la noche. Los jardines eran públicos; la sociedad británica se mezcló aquí libremente por primera vez. Se colocaron en los jardines cajas pequeñas de madera inscriptas con las letras "T.I.P.S." "To Insure Prompt Service", oración para asegurar servicio rápido: si un huésped deseaba que el camarero se apresure, ponía una moneda en la caja de tips.

La tradición rusa.

El interés ruso en el té comenzó en 1618, cuando la embajada china en Moscú le presentó té al zar Alexis. El viaje entre Rusia y China tenía 11.000 millas de largo y dieciséis meses tardaban en llegar. La caravana media tenía de 200 a 300 camellos. Como resultado de esto, el costo del té era inicialmente alto y disponible sólo para el rico; pero para 1800 ya el precio cayó, y el té se esparció en la sociedad rusa.

El té satisfizo idealmente a la vida rusa: caluroso, caliente y reconfortante. El samovar, adoptado del "pote caliente tibetano", es un calentador de agua caliente. Colocado en el centro del hogar ruso, podría funcionar todo el día y servir hasta cuarenta tazas de té. Los rusos han tomado siempre té fuerte y azucarado con azúcar, miel o atasco. El té (junto con la vodka) es la bebida nacional de los rusos hoy.

El té helado y “teabags”.

América estabilizó su gobierno, consolidó su economía, y amplió las fronteras y sus intereses. Por 1904 los Estados Unidos estaban listos para que el mundo viera su desarrollo en la feria del mundo de St. Louis. Los expositores comerciales alrededor del mundo trajeron sus productos. Richard Blechynden, un comerciante dueño de una plantación de té utilizó una carga del hielo, té, cerveza y sirvió el primer "té helado". Era el golpe de la feria. Cuatro años más adelante, Thomas Sullivan de Nueva York desarrolló el concepto del "té empaquetado": Él reconoció una oportunidad de comercialización al ofrecer a los restaurantes muestras "en los sacos" para evitar el lío de hojas de té en las cocinas.

Hoy el té es más popular que siempre en América. Actualmente, hay un despertar del interés en té, ya que tantos americanos buscan una forma de vida más positiva y más sana.

Tango y té.

En la segunda mitad del siglo XIX a la dueña de una panadería se le ocurrió abrir un salón de té detrás de su negocio. El éxito fue rotundo, pronto los salones de té se esparcieron por todo Londres. Con el nuevo siglo, la costumbre de salir a tomar el té era una moda establecida. En la primera década del siglo XX, los hoteles elegantes incorporan el salón de té con exquisitas comidas acompañadas por grupos de cuerdas.

Mientras tanto, de las orillas del Río de la Plata surge una música sensual: el tango, que rápidamente se expande internacionalmente. Alrededor de 1913 ambas modas confluyen: surge el

club de tango, los salones para tomar el té y bailar el tango. Igual que hoy, se multiplican los salones, restaurantes y hoteles donde se dan clases de tango y la gente se reúne para tomar un té. Tango y té, té con tango, pasión de multitudes en Londres.

Ciertas palabras sobre el té.

Los de pronto populares beneficios del té verde –utilizado por las grandes casas de cosméticas- sirven de excusa para revisar algunos de los preceptos que los antiguos orientales exigían a la hora de venerar a esta planta tan generosa, que antes de convertirse en producto comercial crecía salvajemente en las estepas chinas.

Dicen los antiguos que la dificultad es una brújula y que quien se deja guiar se topa con el bálsamo de pequeños alivios, descubrimientos sencillos que cambian lo oscuro en luz. Sin la dificultad, el avance es vacío. Quienes avanzan despacio, buscando el modo de atravesar y afrontar la dificultad, se topan con la belleza que siempre estuvo ahí, oculta por la eficiencia, la celeridad, el camino recto. Así es el sendero del té para los antiguos japoneses y para quienes hoy se dejan llevar por las evoluciones del vapor. El sendero por el que se llega al lugar donde se realice la ceremonia del té debe ser una oportunidad para mirar a los costados, descubrir el sol y la naturaleza e ir soltándolo todo, todo lo que sobra... A la sala del té hay que entrar tan vacío como la misma taza que espera.

Habrá que atravesar una puerta estrecha, tanto que será necesario agacharse como en reverencia. Es apenas una demostración del verdadero tamaño que hay asumir frente a lo que no cambia y lo que se dona el té, que estuvo ahí aun antes de ser cultivado y elegido por manos mal pagas que lo transforman en tesoro de salud; es ese modo de entrar, una señal de humildad para poder recibir lo que se va a recibir.

Quien disfruta del sabor sencillo del silencio acunado por el ruido burbujeante del agua que hierve y se derrama tiene la posibilidad de entender los cuatro principios fundamentales sobre los que se apoya esta ceremonia: armonía, respeto, pureza y tranquilidad.

Saber servir y dejarse servir, compartir lo que se tiene –lo poco que se tiene–, andar en la búsqueda de quien necesita para dárselo, la donación del arte y el afecto, indiferente a quien lo recibe, siempre que haya alguien del otro lado. Ése era el sentido, ése es el sentido, dicen los que la practican la ceremonia del té; un conjunto de rituales finamente programados que apelan a lo fundamental: rendir culto a los misterios que a diario compartimos, agradecer lo que haya que agradecer.

El té verde evita la oxidación del colesterol, actúa como antioxidante, retrasa el envejecimiento de la piel y de los órganos internos al rechazar los ataques celulares que lo provocan; hasta dicen que tiene efectos más beneficiosos que las vitaminas C y E, que es cicatrizante, bactericida, refrescante de la piel y suave estimulante, más discreto que el mate y menos dañino que el café.

El té verde es incluso capaz de proteger la dentadura igual que cualquier baño sintético de flúor. ¡Y hasta se asegura que puede evitar el cáncer por efecto de los polifenoles que estimulan el ADN para que se reproduzca sin máculas!

Es la Camellia sinesis, un arbusto silvestre que llega a medir más de 4mts; planta madre de una diversidad de preparaciones y mixturas que sólo las expertas narices combinan para traer diversos aromas y sabores que siempre significan lo mismo: una pausa. El té verde, el que ahora se descubre como un beneficio para la salud o la cosmética, se obtiene de aquella camellia pero no se fermenta como el té negro, el más conocido, el que se toma con leche con menos ceremonia.

El té verde tiene ese color intenso que le da su nombre, tiene el sabor de las hierbas frescas, un tinte amargo, tal vez, que no hay que quitar con azúcar o miel, para que traiga a la boca un regusto de jardines, que llega cuando se lo prepara correctamente: usando agua fresca, retirándola del fuego treinta grados antes del hervor, sirviéndola sobre las hojas en una tetera no de metal y dejando que la infusión repose al menos tres minutos. Es bueno también el silencio, entre las manos de quienes sujetan como un tesoro la tacita oriental, esa que no tiene asas y permite que sea abrazada para que se descargue allí eso que los japoneses dejan en el camino que conduce a la casa del té.

Lo demás, lo que se converse en torno a la bebida, los encuentros que se produzcan, todo eso corre por cuenta de quien decida tomar el té.

La ceremonia del té.

Llamada en japones "chado" o "sado" (que significa “Camino del Té”), es el ritual para preparar y servir el té verde en polvo, en la presencia de invitados. Una ceremonia del té formal involucra una comida (chakaiseki) y dos formas de servir el té: koicha (espeso y liso) y usucha (fino y espumoso). La ceremonia dura aproximadamente 4 horas, durante las cuales los anfitriones ponen todo su ser en la creación de una ocasión que brinde diversión estética, intelectual y física, y en especial paz mental a sus invitados.

La ceremonia del té es un arte modesto que esconde su refinamiento bajo la apariencia de algo que luce tan superficial y sencillo como servir una taza de té, escondiendo una larga tradición y una serie de conceptos complejos e interconectados de los que nadie habla, sólo se manifiestan, se observan y se sienten.

Tipos de ceremonia.

La ceremonia puede ser informal o formal. La informal recibe el nombre de chakai, y el huésped nos ofrecerá una taza de té acompañado de dulces, que contrarrestan el sabor fuertemente amargo del té verde japonés, o incluso algo de comida. La ceremonia suele durar entre veinte minutos y una hora y el número de invitados a ella puede variar enormemente en función de lo grande que sea la casa de té a la que hemos sido invitados. El segundo tipo de ceremonia se llama chaji, e implica una serie de rituales mucho más formales y complejos. En ella se sirven varios platos, se contempla el jardín japonés de la casa, y se toman dos o más tipos de té distintos. Su duración suele oscilar entre tres y cinco horas.

La diferencia entre ambas ceremonias reside en la calidad de la comida y del té que se sirven, en el refinamiento del ritual y en su duración.

Un acto social, estético y religioso.

La ceremonia del té puede definirse como tres cosas a la vez: como acto social, como acto de contemplación estética y como acto religioso.

El chado como acto social

Se trata de un acto social en la medida que uno o varios huéspedes se reúnen a una hora previamente acordada para que les sirvan el té junto a algo de comer. Las conversaciones en la sala de té se basan en estos temas: discusiones sobre el origen de los utensilios y alabanza a las cosas bellas de la naturaleza.

El chado como acto de contemplación estética

El aspecto de la comida, los utensilios utilizados para servirla y la decoración de la casa deben ser atractivos a los ojos del huésped invitado a participar en una sesión de chado. La elevación de la ceremonia a la categoría de arte se da por el movimiento del cuerpo al servir el té cuidadosamente estudiado, la posición de la cabeza, de los dedos, absolutamente todo, hasta el mínimo detalle. Los utensilios que se utilizan para preparar y servir el té suelen ser de gran calidad. Para los japoneses, la comida y la bebida deben entrar por los ojos antes de por la boca.

Según los maestros de la ceremonia del té, el té no puede disfrutarse con el estómago vacío, pero tampoco con el estómago demasiado lleno. Por ello, una ceremonia del té debe velar no sólo por las condiciones externas de luz, temperatura, y belleza de la casa, sino también por el estado físico y particular de cada uno de los asistentes.

El chado como acto religioso

La ceremonia del té ha adquirido para algunos una dimensión religiosa como práctica del Budismo Zen. El ritual es diseñado para concentrarse en todos los sentidos, así uno podrá estar totalmente involucrado y no distraído por pensamientos mundanos. Los practicantes de esta filosofía-religión aseguran que experimentan el universo entero al degustar una taza de té. La

experiencia deriva de la concentración absoluta en la ceremonia, olvidándose incluso de uno mismo.

Sin embargo, la interpretación de la ceremonia del té como acto religioso es discutible y para nada indispensable: cualquiera puede disfrutar de una sesión de cultura tradicional intensiva, tan inmensamente agotadora como reveladora.

Un arte de paciencia, perseverancia y dedicación

Para lograr toda la magia que hemos descrito en la ceremonia del té, el anfitrión debe pasar décadas dominando no sólo el proceso de servir el té, sino también cómo hacer una hoguera de carbón perfecta, cómo buscar utensilios y preparar el polvo de Té, aprender a apreciar el arte, la poesía y la caligrafía; además de aprender a arreglar flores, cocinar y cuidar sus jardines, al mismo tiempo que se llenan de gracia y solidaridad hacia los demás.

Todos los esfuerzos del anfitrión van directo a divertir a los participantes, colocando atención completa en la belleza y sencillez de las manifestaciones de la naturaleza: como la luz, el sonido del agua, el brillo del carbón en el fuego y también de las manifestaciones de la fuerza creativa del universo, a través del esfuerzo humano (por ejemplo la creación de objetos hermosos por medio de las artes manuales).

El maestro de la ceremonia del té está en desacuerdo que esto sea aprendido de un libro: todos los movimientos deben ser aprendidos con el cuerpo y no con el cerebro. Las artes tradicionales (el Té, la caligrafía, las artes marciales) fueron pensadas sin necesidad de textos o manuales. La base de esto es no tener una comprensión intelectual de un tema, pero sí el logro de la presencia de la mente.

Cada semana hay pequeñas variaciones en la rutina, que son dictadas por los utensilios y la estación, para que los estudiantes se muestren complacidos en sus prácticas. La ceremonia del Té no es un curso que debe ser finalizado, sino que puede ser de por vida. Es el proceso de aprendizaje lo que importa: El poder del ritual del Té yace en encontrar la realización propia.

¿La practican todos los japoneses?

Es raro que en Japón una persona tenga el lujo de tener una casa de Té o la motivación de participar en una. El entretenimiento con este ritual siempre fue, con excepción del sacerdocio Budista, un privilegio de la elite.

De todas maneras, hay millones, entre hombres y mujeres, ricos y pobres, que pertenecen a 100 o más escuelas del Té, en Japón. Todas las semanas, ellos asisten donde sus maestros por 2 horas, compartiendo sus clases con 3 ó 4 personas más. Cada uno se turna la preparación del Té y toma el papel de un invitado. Después ellos se van a sus casas y vuelven otra vez la próxima semana para hacer lo mismo, muchos de ellos por el resto de sus vidas.

El típico afternoon tea en Londres

A pesar de estar en extinción por la rapidez y los horarios de nuestra sociedad actual, la parte old-fashioned y añorada de la sociedad inglesa sigue manteniendo la tradicional hora del té, aunque tiene tendencia a ser en ocasiones especiales.

Entre las tres y las cinco de la tarde, equivalente a nuestra hora de la merienda (aunque emplazada un par o tres de horas antes) se da la hora del té. En el pasado era exclusivo de las clases altas, actualmente es la bebida nacional. Se trata del momento del día para hablar de los problemas de la vida diaria y endulzarlos con unos buenos bizcochos, scones con mantequilla o sándwiches de varios tipos.

Los ingleses siguen arrastrando parte de la tradición tetera que empezó en el siglo XVII. Se siguen viendo señoras bien vestidas y tiesas tomándose sus té y siguiendo un protocolo digno de la corte. También, los pertenecientes a las clases trabajadoras, siguen teniendo el tic de ofrecerse una taza de té cuando las cosas se tuercen.

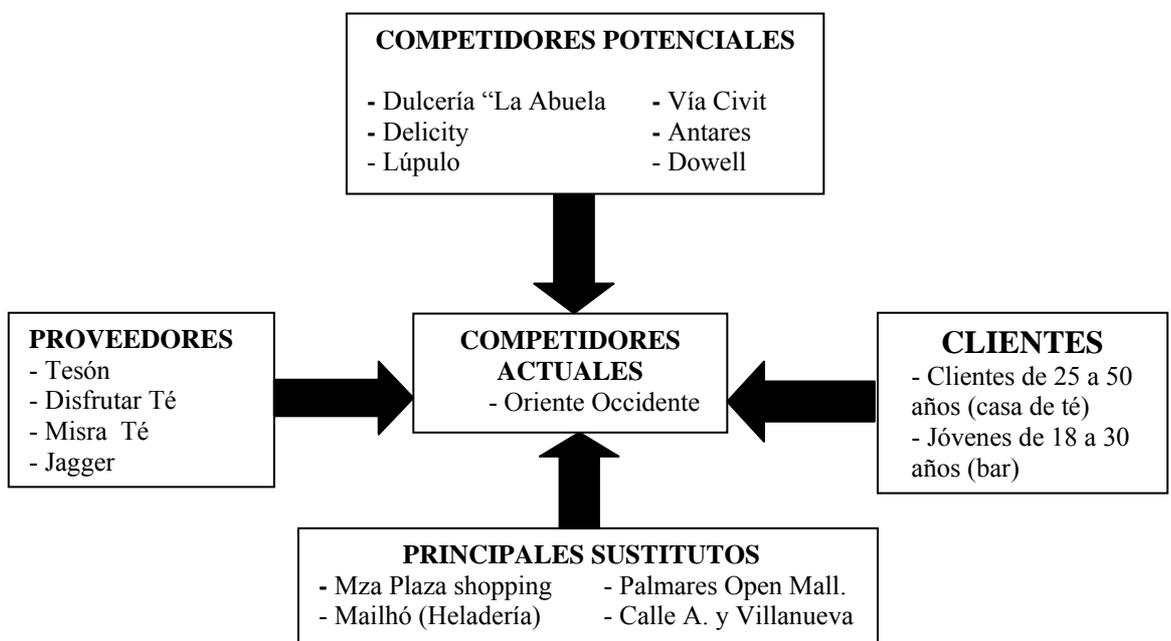
La importación del té a Gran Bretaña empezó en 1660, cuando la esposa del rey Carlos II, se aficiono a esa bebida y extendió su gusto al resto de la corte. A partir de ese momento empezó el comercio con Asia para importar al antiguo puerto de Londres los diferentes tipos de té que, almacenados en las “warehouses” situadas a orillas del río –actualmente convertidos en lofts de primera clase- llegarían a todos los puntos de este país.

CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA Y COMPETITO

En busca de una buena elección de la estrategia competitiva de una empresa es necesario conocer el sector de negocios y su atractivo, para así poder desarrollar una ventaja competitiva sustentable, lo cual será determinante para la rentabilidad del negocio. La aplicación del modelo de las 5 fuerzas competitivas, desarrollado por Michael Porter, es el más adecuado, para efectuar dicho análisis.

Se procede a analizar las amenazas para poder determinar la conveniencia de ingresar a este sector de negocios, y una vez adentro, continuar o abandonar la actividad. El sector de negocios es un conjunto de empresas que compiten entre si ofreciendo productos similares o que satisfacen las mismas necesidades.

Los administradores no pueden esperar el desarrollo de estrategias competitivas ganadoras sin antes identificar cuales son las presiones competitivas existentes, sin medir la fuerza relativa de cada una, y sin comprender de manera profunda y completa toda la estructura competitiva del sector de negocios. Al sector de negocios en el que actúa el emprendimiento se lo define como; “Oferta gastronómica”.



Modelo de cruz de Porter.

El análisis del entorno se basa en el modelo de la cruz de Porter. Cada punto será detallado y se obtendrá un panorama del medio que rodea al emprendimiento al analizar las cinco fuerzas competitivas que lo integran.⁴



3.1. Rivalidad entre competidores.

Dentro de esta fuerza, teniendo en cuenta a la casa de té, encontramos a muy pocos competidores que puedan ejercer una amplia ventaja competitiva, por lo que podemos inferir que esta es sin dudas una gran oportunidad para satisfacer a nuestros clientes. El único competidor directo se encuentra en la calle Perito Moreno, y el nombre es Oriente Occidente.

Teniendo en cuenta la fuerza competitiva del bar, podemos inferir una diferencia con respecto a la competencia de la casa de té. Podemos analizar que todos aquellos bares temáticos desarrollados en los últimos tiempos, sobre todo los irlandeses, juegan un papel muy importante bastante fuerte dentro de la competencia, debido a que su propuesta es muy similar a la nuestra.

No debemos dejar de lado la tendencia de innovar, ofrecer algo siempre distinto y que no haya sido desarrollado antes, atendiendo siempre a que lo primordial son las necesidades de los consumidores finales. Podemos citar varios ejemplos, desarrollados en zonas bastante definidas de

⁴ Fuente: Michael, Porter - Estrategia Competitiva

Mendoza: Quinta sección, barrio Bombal, Capital, Chacras de Coria, Palmares Open Mall, y Mendoza Plaza Shopping.

Ejemplos de competencia hay muchos, pero aquí señalaremos aquellos que tienen más empuje y que representan una fuerza bastante poderosa a la hora de analizar a nuestros competidores.

Otro tipo de competencia directa está representado por los bares y pubs que ofrecen cerveza artesanal, elaboración casera. Estos tipos de bares se expandieron luego de la convertibilidad y aprovecharon el hueco que había dejado la ausencia de cervezas importadas introducidas a principios de los 90, cambiando el hábito de consumo de los clientes. Las cervezas artesanales incluyen desde las clásicas rubia y negra pasando por las saborizadas de anís, de miel, con toque de dulce de leche, de trigo y de frutas hasta las ahumadas, o la picante. El precio es algo superior a la cerveza producida industrialmente, pero captan un tipo de demanda diferenciado que se anima a probar cosas diferentes. El ejemplo más emblemático de este tipo de bares es Dowell, Irish Pub, Lúpulo, Antares.

Por último mencionaremos una nueva tendencia que está, surgiendo en Mendoza, la cual, en Buenos Aires está en pleno auge: el “after office”. La idea es presentar un servicio en el horario de finalización laboral (entre las 19:00 y 20:00 horas), donde un gran número de personas puedan concurrir, luego de largas y extenuadas horas laborales, a un ambiente bastante ameno, y que invita a liberar tensiones derivadas de sus propias responsabilidades y compromisos, en compañía de colegas mientras se disfruta de las promociones de dos por uno en tragos y cervezas. Poseen pantallas gigantes, barras, DJ. Podemos nombrar algunos ejemplos como el bar Gutiérrez, Sofía, Casa 3, La Mira.

Barreras de salida

Las barreras de salida son aquellos elementos que le dificultan a una empresa el abandono de un mercado determinado. Las mismas barreras de entrada incluso, cuando son demasiado estáticas pueden convertirse en barreras de salida. Este es el caso, debido a la gran inversión que se debe llevar a cabo para poder remodelar y ambientar el negocio, considerando que dicha adaptación

debe ser estudiada y analizada cuidadosamente, sabiendo que el negocio plantea dos ofertas diferentes.

En este caso no consideramos que nuestras principales barreras de entrada se puedan llegar a convertir en barreras de salida. Si bien nuestra inversión inicial sería bastante importante no creemos que llegado el caso el local y las instalaciones serían de difícil liquidación ya que se encuentra ubicado en una zona estratégica y contaría con los elementos requeridos para la implementación de otro recinto de similares características y la misma explotación.

3.2. Amenazas de nuevos ingresos al sector.

Los competidores potenciales están representados por empresas que pueden ingresar al sector y convertirse en competidores. Éstas ingresan al mercado con un producto o servicio similar, o igual al que se propone.

Lo interesante de ésta fuerza es tratar de preveer todos las incertidumbres que puedan ayudar a mantener preparado el negocio, de tal forma poder actuar con rapidez ante la amenaza de un nuevo competidor. Entre ellas podemos encontrar importante conocer: con que estrategia ingresará, cuando, que precios manejará, qué publicidad, con qué producto, etc. Para ello se debe proyectar, tener capacidad de anticipar a los hechos y no solo reaccionar ante ellos. Sería recomendable llevar adelante una actitud proactiva, y así poder imaginar distintos escenarios que puedan presentarse.

En el tipo de negocio que se desea encarar, la preparación, la anticipación, es muy importante debido a que el ritmo al que acceden nuevos competidores al mercado es bastante acelerado. Sin embargo no todos sobreviven. Las propuestas son muchas y siempre se trata de innovar y sorprender al cliente, pero en ocasiones la estrategia está mal planteada.

Las zonas que señalamos en párrafos anteriores, sobretodo Chacras de Coria, tienen un ritmo de crecimiento vertiginoso, a razón de cuatro establecimientos nuevos por mes promedio.

Por todas las razones expuestas es aconsejable que esta fuerza no sea subestimada ni librada al azar, siempre es recomendable intentar anticiparse a los hechos que están por suceder.

Barreras de entrada

La principal barrera de entrada que encontramos es la inversión inicial en un local y su puesta a punto para comenzar a operar. En un establecimiento con las características que planteamos son de vital importancia varios rasgos que presenta a saber.

En una casa de té/ bar temático, la ambientación es sumamente importante y tiene que estar coordinada con el resto de las propuestas del bar. No puede ofrecer lo que un bar o café tradicional ofrece, tiene que disponer de servicios y elementos que lo distinguan del resto, sobretodo si se espera que la concurrencia sienta el impulso de visitar nuestro local y al mismo tiempo percibir que se pone en contacto con una cultura diferente. Además se debe tener en cuenta que muchos de los bares temáticos que se encuentran en actual funcionamiento y que son ampliamente concurridos han realizado importantes inversiones para tener a punto la puesta en marcha del negocio.

Muchos de ellos debieron restaurar viejas casonas y comercios para darles un aire de nostalgia. Éste tipo de refacciones es bastante costoso, pero los réditos que otorga son bastante altos si se ha sabido encarar correctamente la actividad comercial. No se debe descuidar el hecho de que los precios de los inmuebles en las zonas mencionadas son muy elevados, aprovechando la creciente demanda de los mismos y haciendo uso del beneficio representado por el hecho de que la ubicación es estratégica ya que estas zonas se encuentran en constante expansión y son visitadas asiduamente por los consumidores puesto que se trata de zonas en las que se reúnen varias propuestas, similares y distintas, que son las preferidas a la hora de salir con amigos, compañeros de trabajo, pareja, etc.

Otro punto por el cual consideramos a la inversión inicial de gran importancia es el precio de las franquicias y las inversiones que han realizado otros bares, en muchos casos de cientos de miles de dólares. Es el caso de "Irish Pub" por ejemplo cuyas franquicias se ofrecen a 200.000 dólares. Cabe señalar que en casos como este, la inversión de dinero en la instalación de un local franquiciado tiene el apoyo y es respaldado de una marca ya posicionada en el mercado. Como se

podrá apreciar, este punto representa una barrera que dificulta el ingreso de nuevos competidores al mercado y al mismo tiempo protege a quienes ya participan del mismo.

Otra barrera de entrada que pudimos encontrar al analizar este tipo de mercado fueron aspectos legales referidos a las habilitaciones y permisos municipales. Es el caso de la zona de Chacras de Coria donde los mismos están prohibidos temporalmente, debido, justamente, a la fuerte inversión que ha habido últimamente en este tipo de negocios.

3.3. Poder de negociación de los clientes.

Son los consumidores finales, que se divide a su vez en dos grandes grupos. Uno de ellos está representado por los consumidores vespertinos y de la hora del té, mientras que el otro lo está por todos aquellos que opten por la versión nocturna.

El poder de los compradores depende de un sin número de características, de la situación del mercado y del valor relativo de su compra en relación con la industria global. No es probable que todos los compradores del producto de un sector tengan igual poder de negociación con los clientes, algunos pueden ser menos sensibles que otros al precio, la calidad o el servicio.

En ambos casos los clientes tienen el poder en tanto y en cuanto deciden a qué pub o bar concurran, por lo que la estrategia se basará en ofrecer un servicio diferencial. La oferta de bares actualmente es bastante amplia y por ello se debe tener en cuenta la innovación, la inventiva, siempre con el fin que la propuesta que se decidiera llevar a cabo se encuentre dentro de los parámetros de gustos actuales, o que su ciclo de vida sea no demasiado corto. El cliente buscará una diferenciación y un estilo que no se pueda reproducir en otro negocio similar, desde esa óptica, esta fuerza juega un papel importante.

3.4. Poder de negociación de los proveedores.

Esta fuerza está representada por aquellas organizaciones que proveen de los insumos necesarios para llevar adelante nuestro proyecto. En este caso podremos encontrar que esta fuerza está representada por tres grandes grupos:

Los proveedores de alimentos, ya sean de harina, de dulces artesanales, elementos de repostería así como también los productos alimenticios que se utilizarán en la preparación de los platos que se ofrecerán diariamente.

EL proveedor de Té ofrece cajas de Inti Zen, cada una contiene quince saquitos que se venden en Chile entre los \$2.800 y \$3.000 pesos. Tienen mucho color y un estilo francés. A pesar de su reciente lanzamiento en el mercado de Chile, se puede encontrar en tiendas y restaurantes como Veronica Blackburn. En Argentina se pueden adquirir en Coco, Conchas Negras, Emporio Falabella, Yogashala Granos & Hojas, Sabor a Buenos Aires, Majestic, Frederick's, Brown Tea & Soup, Cup & Cino, Café Sicosis, Alma y en otros mas.

El chileno es un gran consumidor conocedor de té, y este, fue diseñado para conocedores. Chile es uno de los mercados con mayor potencial para este producto de alta calidad. Pero no por eso dejan de mirar a otras latitudes. También están presentes en Argentina, Brasil, Europa y la costa oeste de USA (California y Arizona). Su idea para el 2008 era consolidarse con una propuesta innovadora en los principales mercados de América Latina y su objetivo primordial en el 2009 es entrar con más fuerza en países más grandes. Se puede inferir que el poder de negociación de estos será moderado, teniendo en cuenta que es un producto en vías de expansión, por lo que su introducción en el mercado será trabajosa, mas con la crisis mundial que afecta a todos los sectores.

Los proveedores de bebidas alcohólicas son también una fuerza competitiva de mucha importancia. En cuanto a estos encontramos a empresas como Guinness, una cerveza Premium que se dedica a la venta de cerveza negra tradicional y que apunta a la cerveza tirada (draught) y busca el desarrollo de pubs tradicionales, como los irlandeses, para posicionar su marca. Antes de introducir el producto en nuestro país se hicieron estudios de mercado, los cuales arrojaron la conclusión que lo más conveniente era desarrollar la cerveza tirada, que es la variedad más Premium y que se producen en Dublín y en Londres, la cual se distribuye en bares tradicionales al estilo irlandés. El primer paso para comercializar los productos es venderlos en latas en los distintos pubs, cuando éstos alcanzan una venta de veinticinco cajas mensuales Guinness les ofrece el barril para vender directamente la cerveza tirada. Hoy la empresa trabaja en forma exclusiva con 2 Irish pubs, ubicados en la calle Colón y en Mendoza Plaza Shopping. Estos bares tienen un promedio de

30 barriles mensuales de Guinness, 10 de The kilkeny que es la cerveza roja o ale de Guinness y en menor proporción se vende también la cerveza de Harp. Es fundamental tener en cuenta que el 70% de la facturación total de este tipo de negocios proviene del consumo de bebidas, mientras que el 30% restante proviene del consumo de comida.

De todas formas, Cultura-Té tiene como objetivo lanzar una nueva oferta de cerveza artesanal al mercado. Muy recientemente, se introdujo al mercado una cerveza artesanal, de nombre Jagger, con 4 variedades diferentes. Se caracteriza por ser una cerveza de muy alta calidad, con tonos fuertes, especial para paladares exigentes. Al ser una cervecería prácticamente nueva, el poder de negociación va a ser relativamente alto, teniendo en consideración que es un producto nuevo, que necesita ser descubierto y aceptado por el cliente. No podemos dejar de mencionar también la competencia que ha crecido con respecto a las cervecerías artesanales, como es el caso de Antares, Lúpulo, Dowell, Chimango (San Rafael), Jerome Cerveza Artesanal (Potrerillos), entre otras, lo que también ayudaría notablemente el poder de negociación ya que Mendoza cuenta con varios proveedores de cervezas artesanales.

Los proveedores de productos artesanales son quizás los que menos poder de negociación tienen ya que al no ser éstos productos industrializados, no tienen un gran volumen de ventas y se dedican mayoritariamente a la satisfacción del consumo de los particulares. Si embargo debemos buscar un proveedor que garantice las cantidades necesarias en tiempo y forma requeridos, así como productos de excelente calidad.

3.5. Amenaza de servicios sustitutos.

Ésta fuerza está integrada por aquellos comercios que pueden llegar a desempeñar, en mayor o menor medida, funciones parecidas a las que pretendemos llevar adelante con nuestro proyecto. Tienden a satisfacer la misma necesidad que intentamos complacer desde nuestro bar temático. En este caso no es posible encontrar propuestas que sustituyan totalmente el servicio que se desea brindar, pero sí existen aquellas que se apoderan de una parte de la masa que conforma los potenciales consumidores.

Entre los distintos ejemplos de servicios sustitutos podemos encontrar a Mendoza Plaza shopping, Palmares Open Mall, Mailhó (Heladería), calle Arístides y Villanueva, Gutierrez, Rodríguez, etc.

Así es el caso de bares, casas de té y restaurantes tradicionales, como también de discos y boliches. Cabe señalar que este tipo de comercios no ofrece el servicio de diferenciación que se desea brindar desde la casa de te-bar temático.

Conclusión de las cinco fuerzas competitivas

- Entender el sector de negocios
- Concentrar la atención en las fuerzas significativas
- Preocuparse del cambio en el sector

A continuación, a modo de resumen podemos observar una tabla, donde se califica a través de una puntuación del uno al cinco el impacto de las diferentes fuerzas competitivas, para obtener como resultado una aproximación del atractivo del sector de negocios en general. El sector donde la presión competitiva generada por las fuerzas tendrá un impacto fuerte, obtendrá como máximo una puntuación de veinticinco, al contrario si el impacto de las fuerzas es bajo, la puntuación mínima obtenida sera 5. La escala utilizada es de 1 al 5.

FUERZAS COMPETITIVAS	MUY BAJA	BAJA	MEDIA	ALTA	MUY ALTA	TOTAL
INTENSIDAD DE LA RIVALIDAD		2				
AMENAZA DE NUEVAS ENTRADAS		2				
PRODUCTOS SUSTITUTOS				4		
PODER DE LOS PROVEEDORES			3			
PODER DE LOS COMPRADORES		2				
PUNTAJE TOTAL		6	3	4		13

La puntuación total indica que el atractivo de la industria es moderado.

CAPITULO IV: ANALISIS DEL MACROENTORNO DE LA ORGANIZACIÓN.

Ante la crisis económica mundial que desde fines del 2008 atravesamos es habitual oír una de las máximas de la cultura oriental: la crisis puede ser una oportunidad. En materia de negocios gastronómicos, encontrar la oportunidad escondida dentro de la crisis financiera equivale a sortear, con creatividad, esfuerzo e inteligencia, los obstáculos y desafíos que nos plantea la crisis: maximizar las ganancias haciendo más eficiente la administración; captar a los clientes que aún están dispuestos a invertir en nuestro servicio, satisfacer sus necesidades y superar sus expectativas con el fin de fidelizarlos.

Con respecto a la industria gastronómica en Mendoza se ha observado un leve crecimiento de inversión, donde geográficamente está inclinada a proyectarse hacia la zona Chacras de Coria, Maipú, Quinta sección, acompañado de un grupo en crecimiento de poder adquisitivo importante de la sociedad que esta optando por un estilo de vida más saludable, más confortable y sobretodo, diferente.

La gestión comercial constituye un proceso continuo de solución de problemas, toma de decisiones, elaboración de estrategias, mejoramiento de procesos, etc. Está sujeta a una serie de presiones que la obligan a reaccionar y responder a las nuevas circunstancias en mercados tan dinámicos como los actuales, en épocas de incertidumbre y globalización.

El objetivo primordial es el de obtener un real conocimiento de las condiciones actuales del entorno. De esta forma podrá desarrollarse mejor creatividad e innovación para satisfacer de mejor forma las verdaderas necesidades y expectativas de sus clientes.

Podemos observar que sólo aquellas organizaciones que se esfuercen en obtener información e inviertan tiempo y recursos en absorberla, analizarla, interpretarla y aplicarla, para lograr el

conocimiento suficiente, tendrán la posibilidad de generar estrategias creativas que las harán más competitivas para enfrentar adecuadamente las nuevas circunstancias. “Conocimiento más creatividad, es la clave del éxito”.

El análisis del sector externo del salón de Té, tiene como principal objetivo determinar la dinámica de comportamiento de las variables, bajo condiciones de incertidumbre, con el fin de establecer el posible impacto de las mismas definiéndolas como oportunidades o como amenazas. Se consideraran oportunidades a aquellas variables que produzcan un impacto que favorezca el logro de los objetivos del emprendimiento, mientras que una amenaza operará en sentido completamente inverso.

A continuación se analizarán las variables del macro ambiente que tengan una influencia relevante en el desarrollo de la organización.

4.1. Ambiente Macroeconómico.

En la provincia de Mendoza, es notable una constante inversión y producción, siendo estas condiciones básicas para edificar. La economía mendocina es una economía abierta que exporta e importa bienes y servicios con el resto de los mercados, entendiendo por estos últimos no solo los países sino también el resto de las provincias de la Argentina, que compran y venden a Mendoza en grandes cantidades y diversidades de bienes y servicios. La alta integración en el mercado de bienes con el resto de las provincias argentinas sumada al hecho de compartir gran parte de las variables macro económicas (tipo de cambio, tasa de interés, etc.) hace que la economía nacional ejerza una notable influencia en la evolución de la economía de la provincia.

El IGAE, indicador del pulso de la actividad económica, esta representado por el nivel de recaudación del impuesto provincial de los ingresos brutos. Este nivel de recaudación, desde el 2002, había incrementado en Mendoza a un mayor ritmo que el promedio de las provincias indicando, que el nivel de las actividades gravadas en Mendoza creció a un mayor ritmo que el resto de las provincias. Actualmente es un hecho que la retracción en el consumo y en la actividad productiva de Mendoza, incluido el incremento de precios en los bienes y servicios del último año, que ronda alrededor del 15%, haya provocado una disminución en la recaudación. La misma cerró

con una baja del 3,28% en términos interanuales, resultando ser la primera caída desde junio de 2002, luego de la debacle económica.

- Inflación. Con respecto a la inflación, a medida que avanza el tiempo se elevan las tasas anuales de crecimiento del nivel general de los precios mayoristas y minoristas. Se proyectan niveles altos de inflación que podrían ubicar la tasa anual por encima del 10%. La estrategia oficial de seguimiento de precios podrá contribuir a contener los aumentos pero solamente de modo transitorio.
- Empleo. Hasta hace tres años, la creación de puestos de trabajo aumentaba a la par del desarrollo económico. En la actualidad esa relación se redujo notoriamente. Hubo una fuerte caída en el 2005, luego, en el año 2007 pudimos notar una nueva recuperación. Pero hoy en día, hasta en países fuertes económicamente de la comunidad europea como España, potencias como Inglaterra e incluso Estados Unidos, se vieron obligados a despedir miles de trabajadores debido a la crisis financiera que invade todo el mundo. A este ritmo, la elasticidad genera puestos de trabajo para todos aquellos que entran por primera vez al mercado y también para quienes lo buscan. Más allá que la creación de puestos de trabajo se haya desacelerado, ningún analista tiene proyecciones contrarias a las del Gobierno en materia de desocupación. El desempleo continúa disminuyendo, influenciado por el crecimiento de la demanda por trabajo.
- Salario. En el Gobierno confirmaron que es inminente subir el piso de sueldos, de modo de hacerlo al menos coincidir con la canasta de pobreza. El empleo mantendrá una tendencia ascendente, pero en un contexto de salarios reales bajos para un porcentaje importante de población ocupada, en modo especial, para aquellos que realizan actividades no registradas.
- Inversión. Vivimos en una época donde la crisis financiera puede ser abordada desde dos puntos de vista: como una transición de tiempo muy preocupante y desalentador a nivel económico, o como una etapa de inversión y oportunidades de crecimiento económico acompañado de ventajas competitivas. La mayor necesidad de nuevas inversiones se presenta en sectores que han agotado su capacidad instalada y que resultan vitales para el

normal desarrollo de otras actividades productivas. En cuanto a proyectos de inversión del sector privado, existen muchos proyectos en carpeta impulsados por las perspectivas de crecimiento económico. Por otra parte, la recomposición de los ingresos reales y el tipo de cambio real elevado seguirán favoreciendo el crecimiento de los servicios vinculados al turismo y a otros rubros de esparcimiento. Cabe destacar que el turismo es, precisamente, uno de los sectores de servicios donde se están realizando mayores inversiones, y podríamos notar una fuerte unión de este sector con el gastronómico.

- El dólar. Presenta una cierta suba a \$3,73 (tres con 73/100 pesos), el cual es muy difícil determinar su futuro comportamiento debido a las elecciones del próximo 28 de Junio. Si bien podría depreciarse levemente en términos reales, por cuanto si bien su valor nominal en pesos se ubica por encima del año anterior, la tasa de inflación será superior con la consiguiente pérdida de poder adquisitivo en el mercado interno. Es una variable difícil de determinar debido a las elecciones: expertos creen que el valor del mismo no superará la barrera de los \$3,80 (tres con 80/100 pesos) hasta después de las elecciones. Aunque analistas económicos anticipan un dólar fijo hasta entonces.

Resumiendo, la principal amenaza consiste en la agudización de conflictos revelados en los últimos meses generados por la aceleración de la tasa de inflación, indicador que pone de relieve los cuellos de botella presentes en la economía actual. Estas dificultades se relacionan con la multiplicación de reclamos salariales y subsidios, a lo que podría sumarse una mayor presión de sectores productivos por la excesiva presión fiscal y las inequidades generadas por impuestos. Si el gobierno profundiza intervenciones en la economía a través de impuestos, subsidios y regulaciones; podría desalentar inversiones del sector privado. En el plano empresarial, cabe esperar un año con crecimiento en las ventas pero con márgenes que tienden a comprimirse por los costos crecientes y una mayor dificultad para trasladar aumentos a la demanda. Durante el 2009 continuará la expansión; las proyecciones indican que el PBI aumentará. (Fuente de: ECOLATINA consultora económico - financiera y de negocios; y diario el Cronista)

4.2. Ambiente Cultural.

La crisis de los partidos tradicionales, así como el desprestigio de sus personalidades históricas, provienen de su fracaso en gobernar irrazonablemente el país, pero también de una falla de sincronía entre una cultura ciudadana cada vez más desarrollada, que evalúa a los dirigentes con criterios nuevos y rigurosos, y un modo de hacer política que no ha variado en veinte años. Debido a este cambio cultural progresivo producto del aprendizaje social y del recambio generacional, los argentinos son más participativos y cooperativos que en el pasado, como lo demuestra el crecimiento del voluntariado y el tercer sector. Nuevos valores, como la solidaridad, democracia, igualdad, cooperación, se extienden paulatinamente por el cuerpo social y se aplican para juzgar las conductas públicas. Muchos acontecimientos ocurrieron desde y por la devaluación del peso. Las cosas resultan diferentes: Chile dejó de ser el lugar económico por excelencia, ahora, Mendoza es el destino turístico de cientos de extranjeros que visitan la provincia para disfrutar de sus encantadores paisajes, sus espacios de recreación, sus ofertas de entretenimiento, el auge vitivinícola con todos sus adeptos y la ventaja económica que brinda la devaluación de la moneda a países extranjeros con monedas más fuertes. El arribo de esta masa de visitantes esperada, ocasionó una rápida adaptación de los mendocinos para mostrarse amables y seducir con lo diferente: institutos de idiomas, bodegas boutiques, caminos del vino, hoteles, bares temáticos, hostel y demás se reproducen rápidamente, al igual que la aparición de los cybers cafés.

4.3. Ambiente Demográfico.

Los tiempos evolucionan de manera vertiginosa y los mercados son cada vez más competitivos. En esta etapa de cambio juega un papel vital la “diferenciación”, que se encuentra envuelto en un proceso de revalorización por parte del individuo, y por consiguiente, cambia básicamente la conducta y actitud de los competidores que quieren conquistar nuevos clientes. Los emprendedores que quieren satisfacer el mercado de manera sobresaliente se basan en una constante e ineludible búsqueda de innovación, combinada con una variedad y diversidad de ofertas tan originales como interesantes.

Con 588.231 habitantes en 1.947 y aproximadamente 1.932.335 en la actualidad, la población de la provincia de Mendoza casi se triplicó en las últimas seis décadas. De acuerdo al

último Censo de Población y Viviendas, la población total de la provincia era de 1.427.664 habitantes, integrada por 702.276 varones y 725.388 mujeres. Según proyecciones que se hicieron, para el 2.010 la población total de la provincia será de 2.300.485 habitantes.

La estructura poblacional, por grandes grupos de edad, indica que el 62,22 % de la población corresponden a personas comprendidas entre 15 y 65 años. El 29,91 % para personas de menos de 15 años y el 7,87 % para grupos de personas de más de 65 años. El Departamento más poblado de la provincia es el de Guaymallén. Le siguen Godoy Cruz, Las Heras y San Rafael. La Paz es el departamento menos poblado.

Los Departamentos que integran el denominado Gran Mendoza tienen una población que representa el 63,7 % de la población total y ocupan una superficie del 11 % del territorio. Los Departamentos del Sur con una participación del 15 % de la población de la provincia y ocupan una superficie del 58 % del total. Estos valores están indicando una concentración de población muy importante en las adyacencias de la Ciudad Capital de la provincia, es decir en el Gran Mendoza y Departamentos como Malargüe y La Paz muy despoblados.

Con respecto al PBI de la provincia, la presidenta Cristina Fernández de Kirchner anticipó ayer que el crecimiento del producto bruto interno (PBI) en 2007 fue del 8,7 por ciento, tal como se anunciará en pocos días.

En este sentido, dijo que "son cifras importantes, pero no son únicamente ingreso de divisas, sino que es un crecimiento que comienza a ser palpado por todos los argentinos que han vuelto a tener trabajo y a consumir". De esta manera, la Presidenta se adelantó a las cifras que anunciará el Indec en los próximos días respecto de la marcha de la economía durante el último año.⁵

La presidenta de la Agencia Nacional de Desarrollo de Inversiones (ProsperAr), Beatriz Nofal, afirmó en Mendoza que "la inversión, que en 2002 alcanzaba a 11,3% del PBI, aumentó a 23% en 2008", lo que ubicó a la Argentina entre las economías de la región más destacadas en la materia.

⁵ Luis Gregorio, LA NACION, 28 de agosto de 2009, suplemento económico

Resultó asimismo que “la tasa de inversión del último bienio representa un nivel récord de los últimos 30 años de historia económica argentina”. Nofal manifestó que “el sostenido aumento del ahorro doméstico ha sido clave para financiar este dinámico proceso inversor, ya que pasó de un mínimo de 14,2% del PBI en 2001 a 26,5% el año pasado, “una tasa ubicada entre las más altas en términos históricos”

Dinámica futura de la población															
Cuadro 1.7.2. Proyección de la Población por sexo y grupos quinquenales de edad.															
Mendoza. Período 2006-2010.															
Edad	2006			2007			2008			2009			2010		
	Ambos sexos	Varones	Mujeres												
Total	1.693.261	829.445	863.816	1.711.416	838.382	873.034	1.729.660	847.377	882.283	1.747.801	856.316	891.485	1.765.685	865.116	900.569
0-4	152.636	77.507	75.129	153.600	78.002	75.598	154.800	78.620	76.180	155.906	79.189	76.717	156.619	79.555	77.064
5-9	145.777	73.985	71.792	145.526	73.824	71.702	145.611	73.842	71.769	146.362	74.218	72.144	148.109	75.133	72.976
10-14	153.953	78.450	75.503	152.755	77.806	74.949	151.216	76.989	74.227	149.331	75.984	73.347	147.100	74.778	72.322
15-19	152.559	77.755	74.804	153.354	78.183	75.171	153.872	78.439	75.433	154.025	78.488	75.537	153.731	78.303	75.428
20-24	143.747	72.779	70.968	145.466	73.691	71.775	147.395	74.747	72.648	149.230	75.776	73.454	150.661	76.590	74.071
25-29	141.835	71.608	70.227	141.588	71.532	70.056	140.706	71.092	69.614	139.963	70.694	69.269	140.138	70.761	69.377
30-34	120.026	59.713	60.313	125.124	62.408	62.716	130.279	65.134	65.145	134.734	67.504	67.230	137.779	69.154	68.625
35-39	101.100	49.340	51.760	103.806	50.760	53.046	106.873	52.399	54.474	110.253	54.223	56.030	113.874	56.181	57.693
40-44	92.983	45.034	47.949	93.644	45.368	48.276	94.549	45.804	48.745	95.843	46.425	49.418	97.676	47.335	50.341
45-49	89.779	42.694	47.085	89.999	42.914	47.085	90.291	43.198	47.093	90.697	43.535	47.162	91.257	43.904	47.353
50-54	87.872	41.857	46.015	88.143	41.889	46.254	88.158	41.787	46.371	88.089	41.663	46.426	88.097	41.626	46.471
55-59	78.450	37.003	41.447	80.298	37.899	42.399	82.051	38.759	43.292	83.568	39.503	44.065	84.730	40.060	44.670
60-64	65.476	30.668	34.808	67.364	31.489	35.875	69.307	32.331	36.976	71.232	33.169	38.063	73.068	33.989	39.079
65-69	53.248	24.379	28.869	54.481	24.973	29.508	55.874	25.644	30.230	57.404	26.371	31.033	59.010	27.106	31.904
70-74	44.201	19.519	24.682	44.498	19.672	24.826	44.890	19.844	25.046	45.438	20.074	25.364	46.204	20.401	25.803
75-79	35.506	14.626	20.880	35.902	14.804	21.098	36.144	14.946	21.198	36.336	15.082	21.254	36.596	15.245	21.351
80 y más	34.113	12.528	21.585	35.868	13.168	22.700	37.644	13.802	23.842	39.390	14.418	24.972	41.036	14.995	26.041

Fuente: INDEC 2004 Programa de Análisis Demográfico
 Base de la proyección: población estimada al 1° de julio de 2001, en base a los datos del Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2001
 La estimación se realiza en base a la población registrada en Censo 2001, ajustada mediante métodos demográficos que estiman la omisión censal.

4.4. Ambiente legal y gubernamental.

Lo mejor que le puede pasar a un país o a una provincia después de unas elecciones, es que no haya grandes cambios en su economía. El gobierno local está muy involucrado en el mercado, sobre todo en la vitivinicultura y el turismo, dos rubros principales que caracterizan a nuestra provincia.

La Argentina cuenta con un empresariado que podrá hacer frente al desafío del crecimiento, siempre y cuando no se le aten las manos con regulaciones innecesarias e injustas, y con una clase trabajadora que sueña con reeditar para sus hijos un ambicioso sueño de progreso.

Las sentencias de la justicia se han creado una profunda preocupación que existe en las empresas en materia laboral, y muestra que cada vez se procura restringir más los derechos de dirección y organización del empleador, así como se limita en forma excesiva y desmedida la facultad de organización económica y técnica de las empresas. Todas estas facultades contempladas en la Ley de Contrato de Trabajo generan una amenaza al emprendimiento.

4.5. Ambiente Tecnológico.

Podemos apreciar un importante auge tecnológico, donde la industria y el marketing están pasando por una de las etapas de mayor crecimiento de su historia. La evolución de la tecnología fue posibilitando la diversificación de los medios, permitiendo que las acciones de marketing sean más personalizadas y dirigidas hacia el target de la marca. Esto se debe a una combinación de cambios de largo plazo, como la creciente diversidad de los medios de comunicación con el arribo de nuevas tecnologías, especialmente Internet. Los consumidores, gracias a los distintos medios, se encuentran más informados que antes. Gracias a los avances tecnológicos, ahora muchas empresas han empezado a crear y manejar bases de datos. Cuanto más sepan sobre sus clientes, más fácil será poder conocer sus gustos y necesidades, de tal modo poder satisfacer con éxito los distintos mercados o nichos.

CAPITULO V: EL MERCADO.

5.1. Definición de Mercado

Un mercado es un conjunto de acuerdos por medio de los cuales los compradores y los vendedores entran en contacto para intercambiar bienes y servicios. La importancia de poder determinar un mercado, es que, una vez identificado y estudiado, podemos inferir los gustos y necesidades de los consumidores para así poder adaptar la estrategia de marketing correcta para la empresa, de tal forma poder atraer a nuevos clientes y conservar los antiguos.

5.2. Tipo de necesidad a satisfacer.

El tipo de necesidad a satisfacer consiste en brindar productos y servicios a todo aquel que desee consumir una taza de té, café durante el día, o una cerveza en el horario nocturno.

5.3. Identificación de los consumidores meta.

Cultura-Té tiene una alta segmentación de público objetivo (ABC 1: media y media/alta). No hay que dejar de lado una gran fuente de posibles consumidores que representan los turistas. La ciudad de Mendoza, gracias a sus bodegas, paisajes y demás, ha logrado cautivar la atención de una gran cantidad de turistas, tanto de otras provincias como personas de todas partes del mundo, por lo que el negocio deberá reconocer las necesidades de estos, adaptar la oferta de productos y servicios, y satisfacerlos de la mejor forma posible.

Se procederá a analizar las necesidades y gustos del segmento al cual está orientado el plan de negocios, para así determinar el atractivo

5.4. Investigación de mercado.

La investigación de mercado *"es el diseño sistemático, recolección, análisis y presentación de la información y descubrimientos relevantes para una situación de mercadotecnia específica a la que se enfrenta la empresa"* (Phillip Kotler, 1994).

5.4.1 Estudio exploratorio.

El objetivo del estudio exploratorio es auxiliar al investigador a definir el problema, establecer hipótesis y definir la metodología para formular un estudio de investigación definitivo. Su objetivo principal es captar una perspectiva general del problema; se efectúa normalmente cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado con anterioridad. Se identifican relaciones potenciales entre variables y establecen el tono de investigaciones posteriores más rigurosas. Se caracterizan por ser más flexibles en su metodología en comparación con los estudios descriptivos o explicativos, además son más amplios y dispersos que estos otros dos tipos.

Lo que se intentará demostrar en la investigación de mercado es analizar si existe un segmento meta interesado en el consumo de té y cerveza artesanal. El problema a definir es si el consumo de té es una tendencia en crecimiento en la ciudad de Mendoza, así como también lo es la cerveza artesanal.

5.4.2. Estudio descriptivo.

El estudio descriptivo tiene como finalidad describir las características más importantes del fenómeno que se va a estudiar. Buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido análisis, es decir, busca saber quién, dónde, cuándo, cómo y por qué del sujeto de estudio, y principalmente miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así describir lo que se investiga.

A continuación, la investigación de mercado se centrará en observar el grado de atracción del té y un análisis del mercado de cerveza artesanal tanto en Argentina como en la ciudad de Mendoza.

5.4.2.1. Proceso de Investigación.

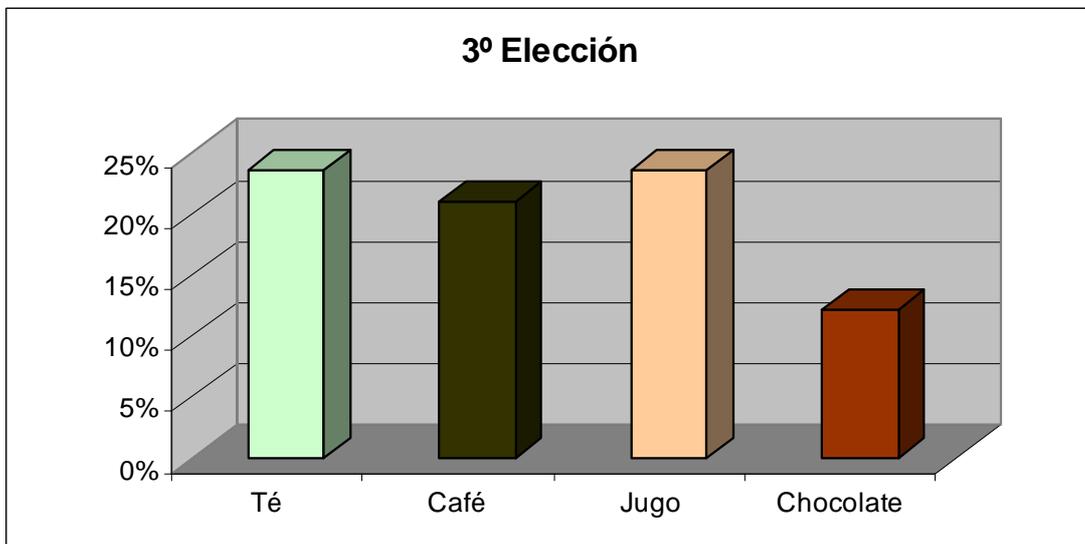
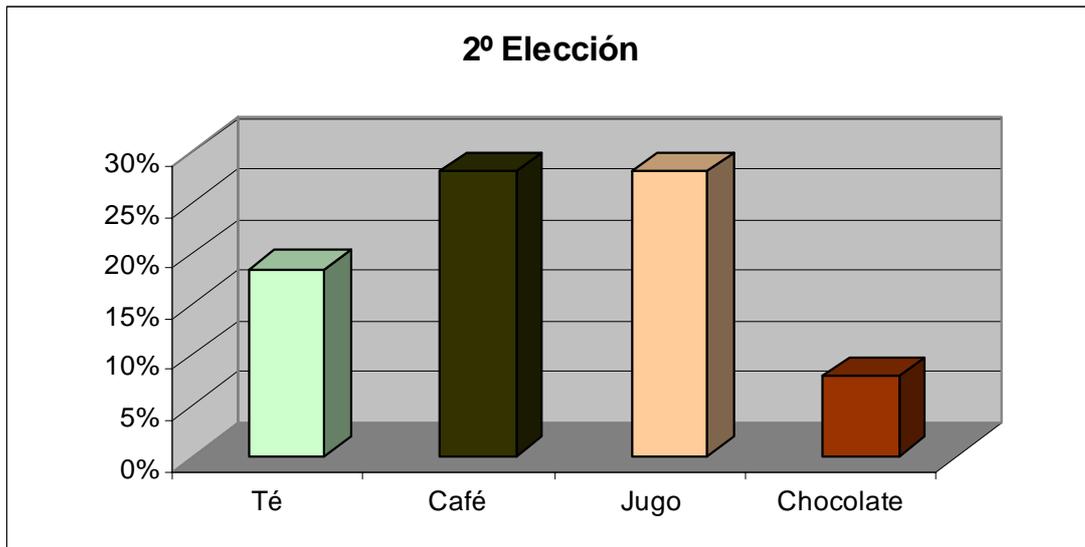
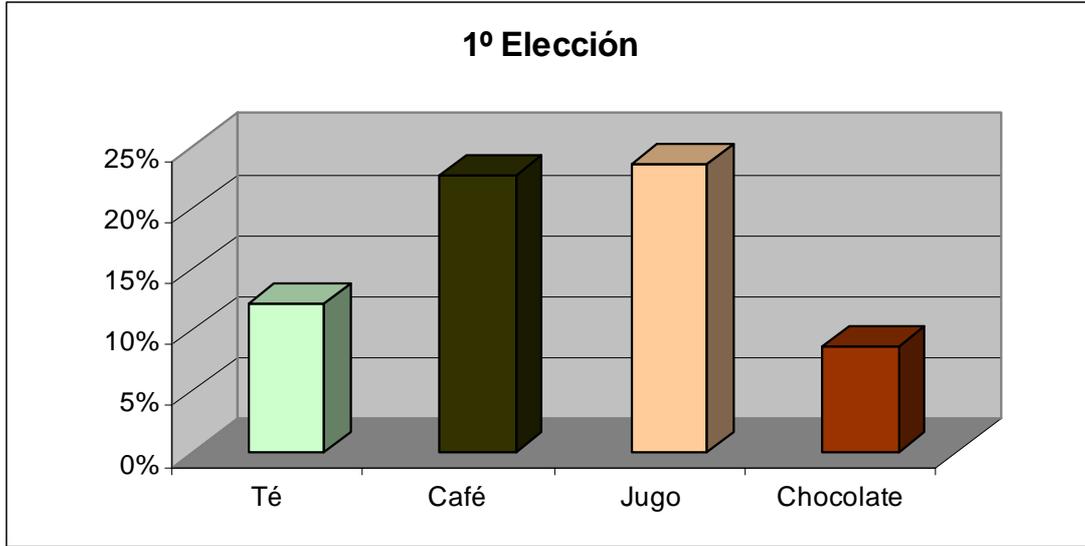
Se realizó una encuesta de 9 preguntas de tipo mixtas, sobre una muestra de 210 personas, tomando como parámetros del target al cual se quiere apuntar distintas características como la ubicación de sus viviendas y el estilo de las mismas. Estas fueron llevadas a cabo en forma personalizada, obteniendo información extra a las preguntas que se destacan y cumplen una función importante para el proyecto (Nota: esta encuesta fue realizada en el mes de septiembre, en primavera, por lo que el clima era cálido tendiendo a caluroso, lo que afecta la tendencia a elegir bebidas frescas).

A continuación se encuentran las preguntas realizadas en la encuesta con los resultados obtenidos de cada pregunta.

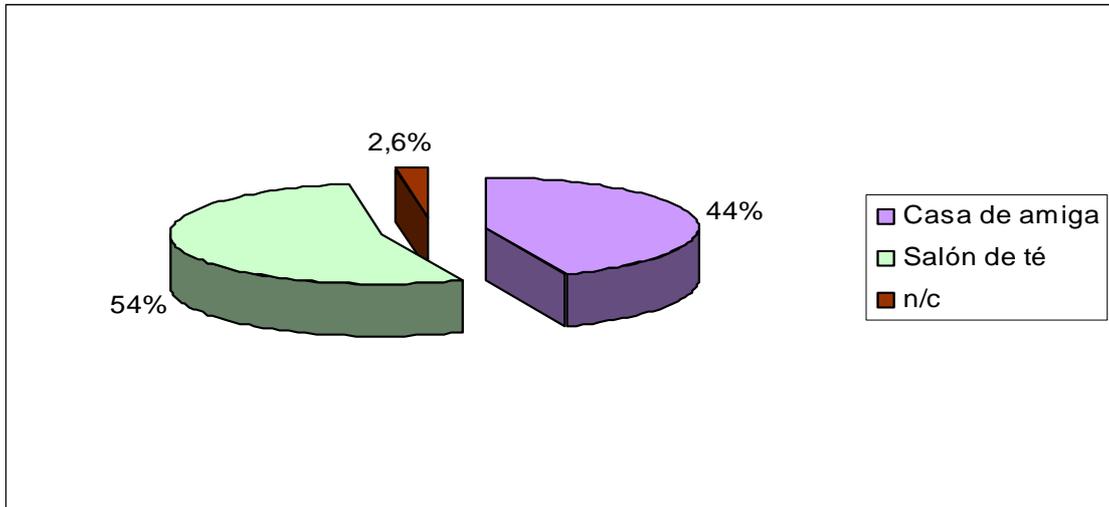
1. Dentro de las siguientes bebidas: ¿cuáles prefiere?

- Café
- Té
- Chocolate
- Jugo natural

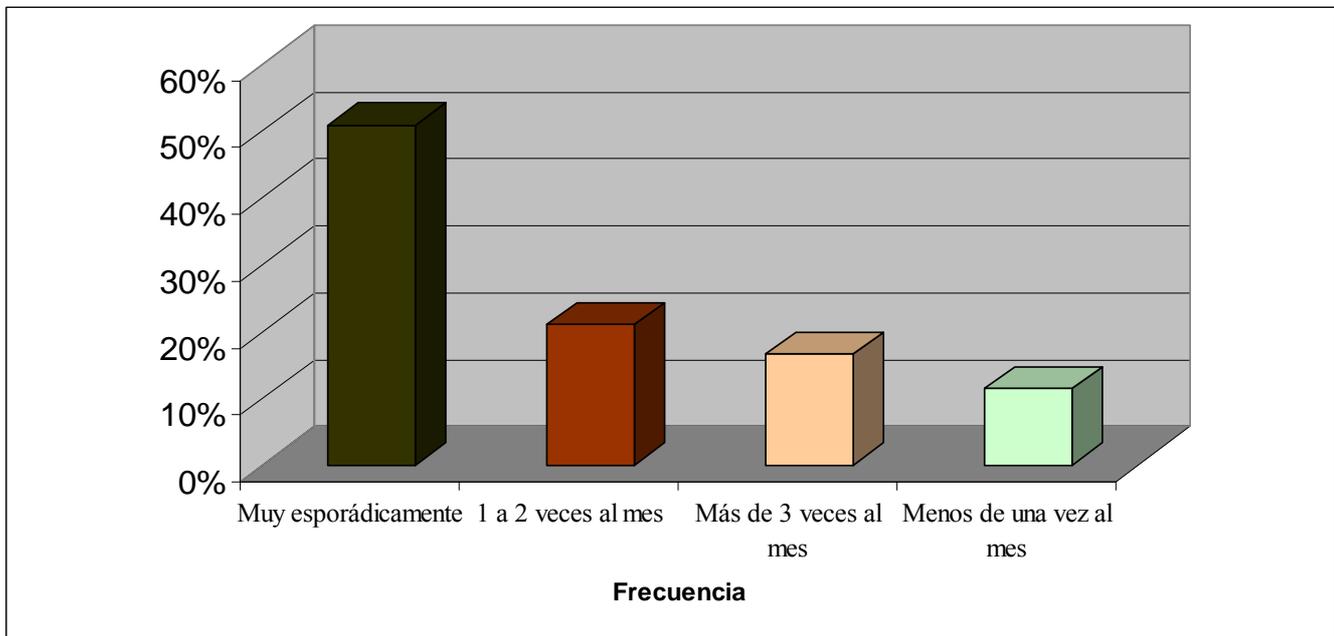
Los resultados se presentan, según la preferencia de los encuestados a la hora de elegir una bebida como primera, segunda y tercer opción.

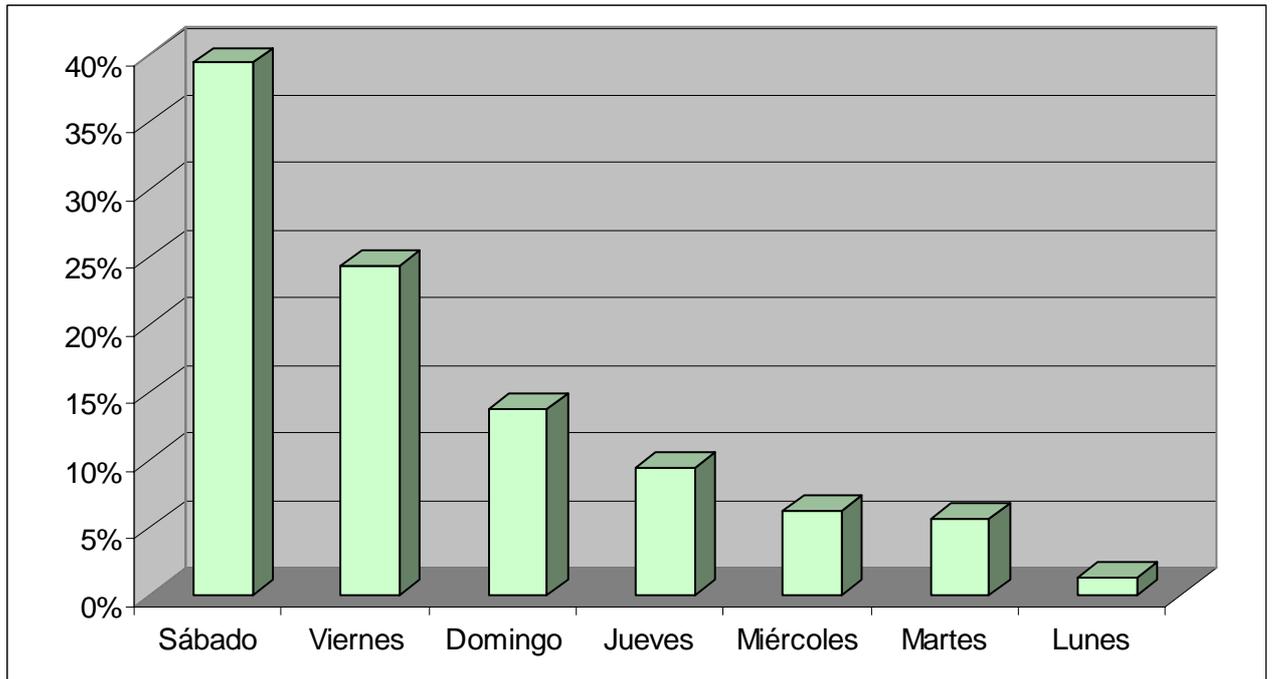


2. ¿Donde suelen reunirse a tomar el té?

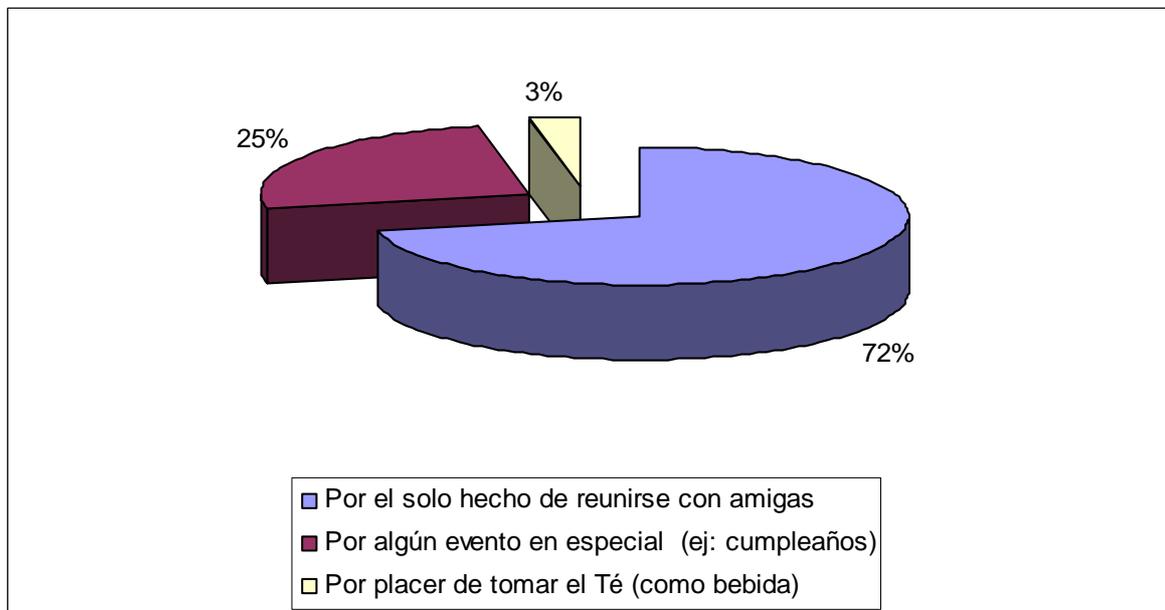


3. ¿Con que frecuencia se reúne a tomar la media tarde con gente amiga?

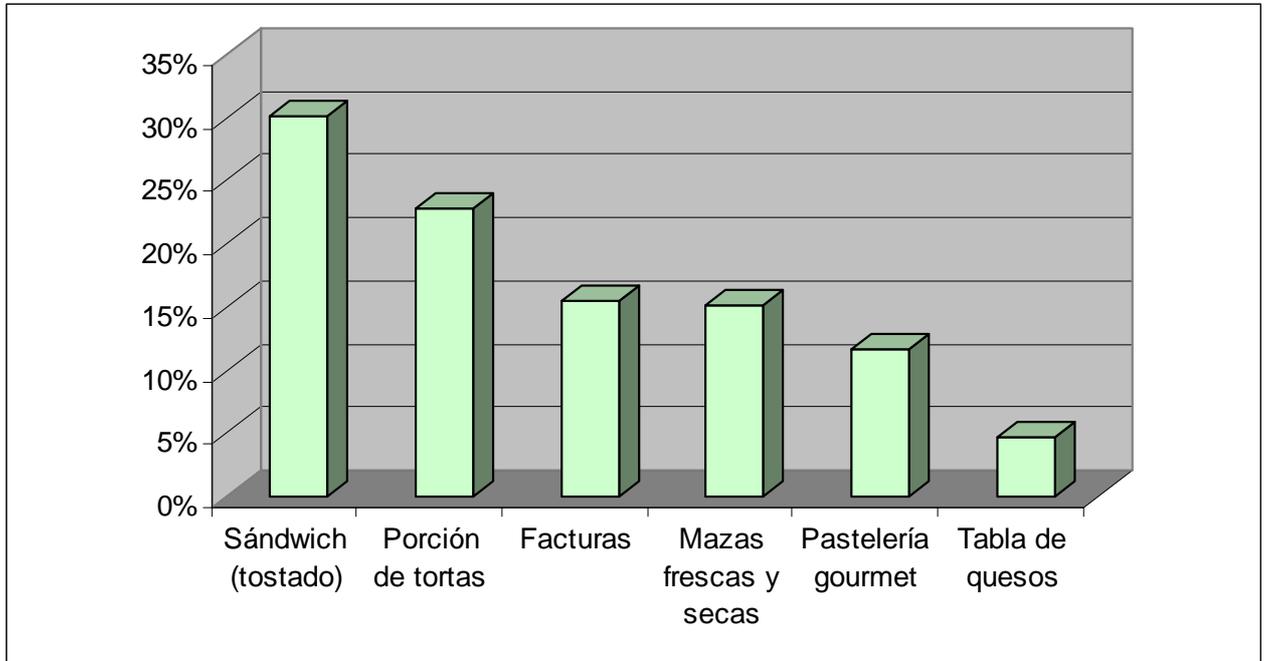




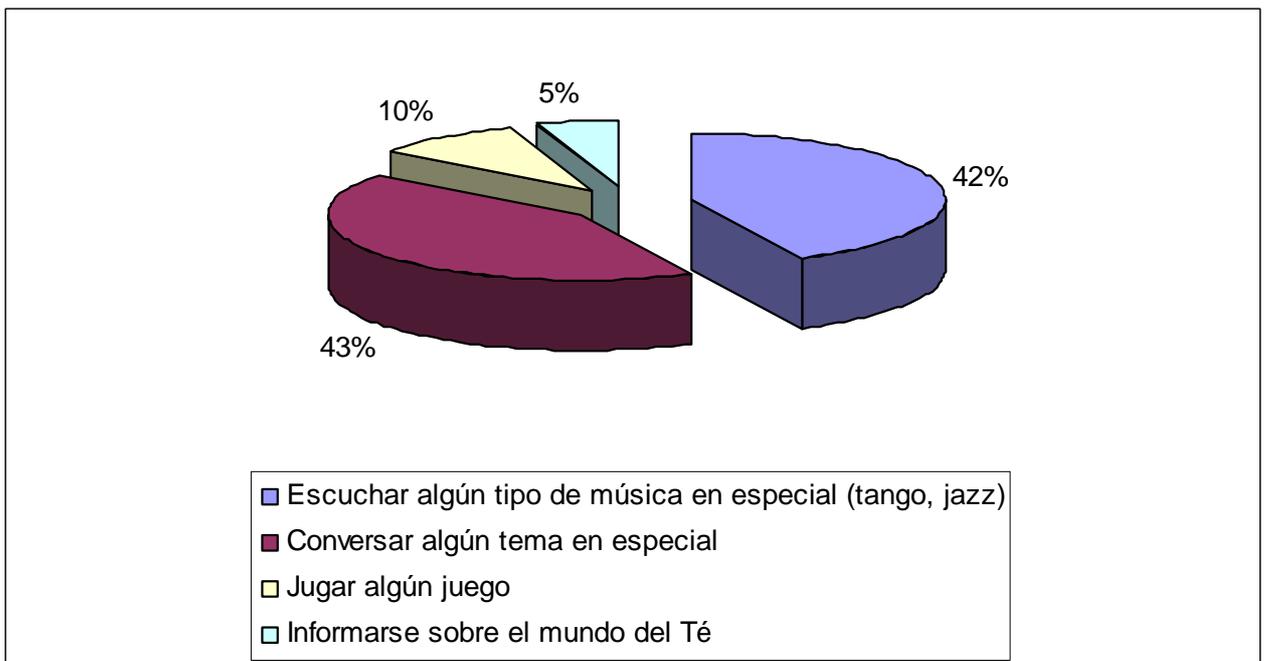
4. ¿Cuales son los motivos principales de la reunión?



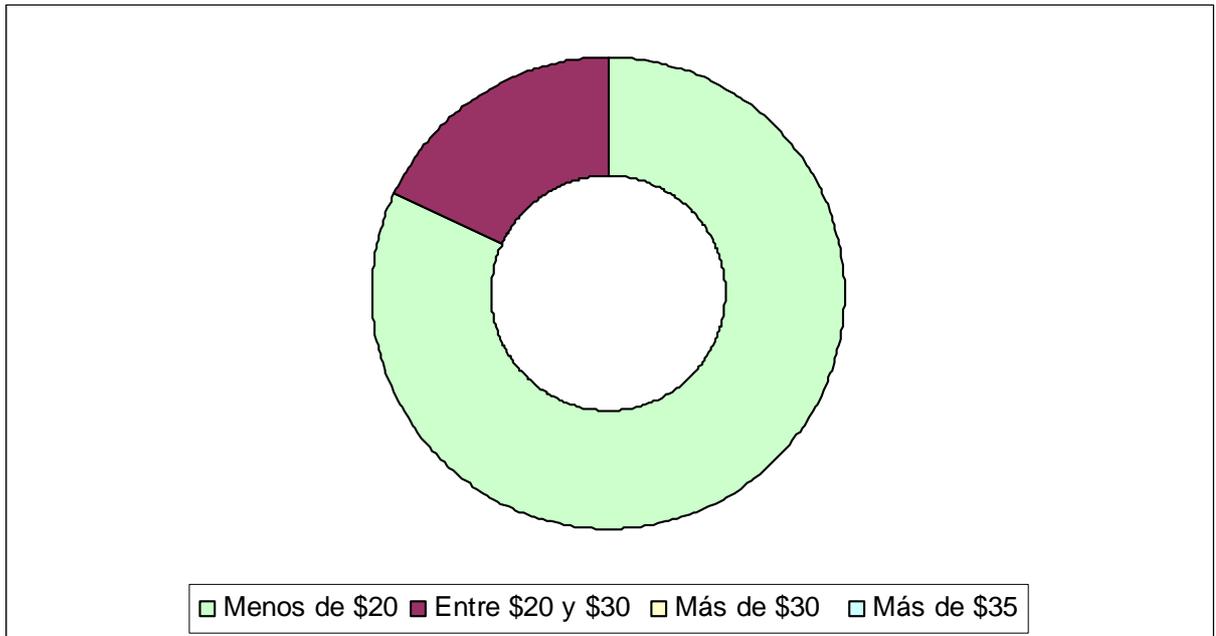
5. ¿Con que delicias acompañaría el Té?



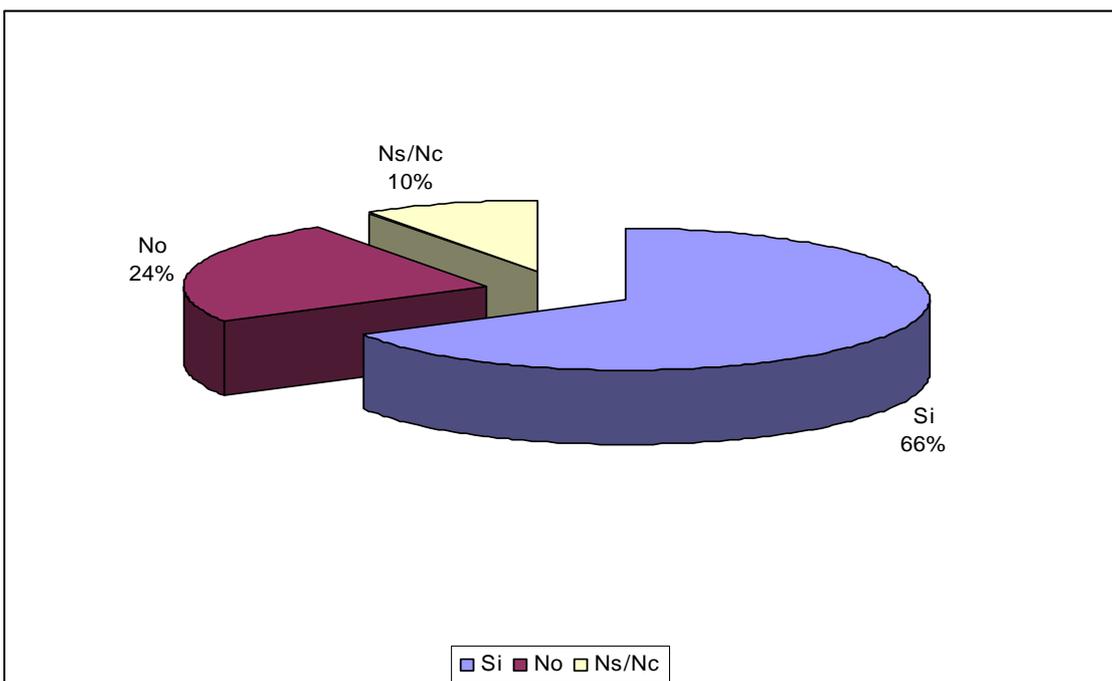
6. ¿Con qué se entretendría mientras toma el Té?



8. ¿Cuanto estaría dispuesto a pagar por una tarde de té?



9. ¿Le gustaría que existiese una empresa que brindase el servicio de Té gourmet a domicilio?



Análisis de mercado de la cerveza.

Perspectivas del Sector.

De acuerdo a datos de la Cámara Argentina de la Industria Cervecera, el mercado nacional de la cerveza implica unos 12 millones de hectolitros anuales. Esto significa un consumo per cápita de alrededor de 36 litros al año. Asimismo, el sector cervecero se ubica en el tercer puesto del ranking de alimentos y bebidas de mayor facturación en los canales minoristas, luego de las gaseosas y galletitas. Las cervezas ocupan aproximadamente el 11% del total de las ventas de bebidas (ubicándose en el cuarto puesto, luego de las sodas, gaseosas y jugos). Resulta importante, en este sentido, destacar dos elementos. En primer lugar, el incremento en el consumo de cerveza que se da en nuestro país en las últimas dos décadas, ocupando en buena medida el terreno que ocupaban con anterioridad otras bebidas alcohólicas como el vino. En segundo lugar, este desplazamiento en el consumo se produce por una multiplicidad de factores, entre los que cabe resaltar: un aumento en la calidad del producto de venta que reduce la diferencia de calidad con el vino, una gran distancia entre los precios de estos con los de la cerveza (con poco dinero es más factible comprar una cerveza de buena calidad que un vino de buena calidad), y la identificación de nuevas generaciones con el producto.

En el último período (luego de la devaluación) comienza a producirse un leve proceso de reemplazo de las cervezas importadas (no debe olvidarse que la importación del producto decreció en forma tajante) por otras cervezas de elaboración artesanal, de producción diferenciada, que ofrecen una mayor calidad que el producto industrial, a un precio inferior al de la cerveza importada. Este producto de reciente relevancia en el sector se consume no sólo en las zonas de producción sino también en canales de expendio de grandes centros urbanos, tales como bares específicos, etc.

En la actualidad la cerveza artesanal argentina gana cada día más adeptos y, en consecuencia, las micro cervecías están incrementando su producción y surgen nuevos emprendimientos en todo el país. La demanda es tan elevada que las empresas tuvieron que aumentar su producción entre un 10 y un 20 por ciento el año último y en muchos casos no logran

abastecer a los compradores que se interesan por todas las variedades: rubias, negras, coloradas, estilo alemán, estilo danés, estilo belga u holandés, etc.

Competencia Directa en Mendoza

Los Principales competidores en esta región demarcada serian las cuatro fábricas ubicadas en la provincia. A continuación se hace una breve descripción de cada una de ellas; sus productos y su forma de venta:

En Potrerillos, Lujan de Cuyo, Mendoza. Jerome Cerveza Artesanal instalada en el Salto envasa en botellas de 350 cm³. Jerome destaca los colores de sus cervezas mas que los estilos producidos por lo que las clasifican en: cerveza rubia, roja, pálida, negra y la “Diablo”, una cerveza roja de alta graduación alcohólica.

En Chacras se ubica Dowell. Produce los estilos Pale ale, Stout y la reciente novedad “Grape Beer” elaborada con una parte de mosto de uva. Vende sus productos como cerveza tirada en el restaurante homónimo o en botellas de 330 cm³ en cajas artesanales de 2 botellas en caja de madera acompañadas de un chop de cerámica o en cajas de 6 unidades.

En San Rafael se ubica la Cervecería Chimango. Elabora 3 estilos clásicos en los Estados Unidos: American Pale Ale, American Amber Ale y Stout Clasica. Se presentan solo en botellas de 330 cm³ en distintos puntos de venta ubicados en el departamento.

De igual forma, en San Rafael surgen 2 nuevas propuestas: Cerveceria Uelts con 3 estilos Pilsen, Scotch y Stout, y la Cerveceria Bierfurvier sin lanzamiento oficial todavía.

En el Área fundacional de la ciudad de Mendoza se encuentra muy recientemente la Cerveza Ayzem que por el momento no se encuentra en el Mercado.

Competencia en Argentina.

La firma del Sur El Bolsón comenzó a fabricar en 1985 y desde entonces crece a un ritmo del 20% anual. En 2003, embotelló más de 200.000 litros y se encuentra presente en las principales ciudades del país.

Cerveza Antares, otra de las firmas con mayor presencia nacional, que se produce en Mar del Plata, duplicó su producción mensual desde su fundación, en 1998. Hoy elabora más de 8.000 litros al mes, que comercializa en un restaurante propio, Brewpub, y en los principales bares de Buenos Aires, Bariloche, Córdoba y la costa atlántica.

En Lavallol, provincia de Buenos Aires, nació en 2.001 el micro-cervecería Danskeren. Su dueño, Oscar Christiansen, cuenta que la empresa empezó vendiendo 50 litros por mes y hoy comercializa más de 300. La firma es embotelladora y distribuye en restaurantes como el Club Sueco y Olsen.

Alejandro Assadourian produce cerveza artesanal en Villa General Belgrano, Córdoba, desde 1999. Su firma, Viejo Munich, aumentó 100% su producción desde su creación y en el año último su producción se elevó un 10 por ciento. "Producimos entre 2.500 y 3.000 litros por mes. Parte la destinamos al restaurante y parte la embotellamos para vender como souvenir a los visitantes, pero no damos abasto para vender en otras provincias", destacó el empresario.

En la Capital Federal el furor de la cerveza artesanal puede verse en los pubs porteños especializados, que suelen tener los tanques de almacenamiento a la vista, como Dalinger y Buller Pub. Este último abrió su primer local en Recoleta en 1999 y ya ha sumado un nuevo local el Buller Pub Downtown en donde se vende la cerveza elaborada en el Buller Pu y Brewery Recoleta, local inicial de la empresa. "Estamos creciendo un 15% por año. Nuestra producción inicial era de 4.500 litros por mes y hoy ya estamos en los 8.000 litros. La demanda es muy elevada y no nos permite embotellar, pero ésa no es la parte del negocio que nos interesa", explicó Hernán Bellora, socio fundador del pub. "La devaluación -continuó- hizo que muchas marcas extranjeras desaparecieran y que el consumidor se animara a probar lo nacional. Y ahora no la cambian".

El crecimiento es constante: el fenómeno se ha propagado de tal manera que ya es posible conseguir cerveza artesanal Argentina en la ciudad más austral del planeta: Ushuaia. Allí, se instalaron dos micro cervecerías en diciembre último: Kuar y Cervecería y Maltería Sur Patagónica. La primera explota el negocio por medio de un restaurante. Gonzalo Carreau, socio de la firma, señala que uno de los motivos que lo llevaron a instalar la empresa fue el turismo. "Los visitantes tienen una gran cultura cervecera y aprecian la cerveza artesanal", destacó Carreau, que señaló que en un mes la compañía comercializó 1.200 litros. Cervecería y Maltería Sur Patagónica, que produce la marca Irizar, comenzó a operar el 26 de diciembre último focalizando el negocio en la venta de cerveza embotellada a distribuidores. "Lo que nos motivó a empezar fue el crecimiento que vimos en el negocio. Hoy estamos vendiendo en Tierra del Fuego y queremos llegar a Buenos Aires", destacó Alberto Cichero, socio fundador de la empresa.

5.4.2.1. Conclusión general de la Investigación de mercado.

- Es posible detectar un resurgimiento del té, donde muchos hablan de movida; otros lo califican de boom; todos coinciden en que es el comienzo de una tendencia que puede alcanzar dimensiones similares a la del vino.
- Pero en un mundo cada vez mas sofisticado, lo que parece haber es una aspiración muy grande por lo sensorial, por aprender a distinguir sabores, olores, conocer las bebidas y sus maridajes.
- Existen clubes de consumidores y grupos de cata, el epicentro está en la Capital, donde en el año 2.007 proliferaron los lugares que ofrecen té gourmet para disfrutar el té de la tarde.
- El aumento del consumo de té tiene que ver con una cuestión de salud y de moda, que proclaman tener propiedades curativas. Esta tendencia está en pleno auge entre los hombres y mujeres de negocios.
- Cada vez más bares y restoranes ofrecen el té de la tarde. Crecieron las catas y la venta de té en hebras. Se pueden observar Tea Shops en las principales ciudades.
- Si bien la yerba mate y el café son sus grandes competidores, saquitos y hebras ganan terreno gracias a la sofisticación y la presentación de novedades.
- La música, la lectura, el arte y la cultura son un complemento perfecto a la hora de tomar el té.

- Varias empresas decidieron emprender en el negocio del té, la mayoría situadas en la Capital de nuestro país, y es posible encontrar rastros de algunas personas que se atrevieron a emprender el servicio de té a domicilio.
- Se puede percibir un nicho de mercado atractivo con la ventaja y desventaja de tener a alguien unos pasos adelante.
- Es notable el aumento en el consumo de cerveza artesanal en todo el país, a tal punto que se puede encontrar cerveza incluso en la ciudad mas austral de Argentina: Ushuaia
- El mercado de la cerveza artesanal nace o se refuerza básicamente con la devaluación y es un segmento de negocios sumamente importante para el sector. Genera nuevos emprendimientos, nuevos gustos y hábitos además de que abre las posibilidades a los consumidores extranjeros.
- Los turistas son grandes conocedores y exigentes consumidores de cervezas, y Mendoza es una ciudad que cada día crece con sus ofertas turísticas, por lo que se puede apreciar un nicho atractivo y en crecimiento para el consumo de cerveza artesanal.

5.5. La situación actual del mercado.

Es notable el aumento de consumo de té y de cerveza artesanal en la provincia de Mendoza y en el resto del país. Para poder analizar y detallar este crecimiento, sería ineludible poder identificarlos dentro del mercado interno, para así poder observar el grado de participación. La cerveza artesanal también es un producto que se encuentra en pleno auge.

INTI ZEN.

Llegó a Argentina Inti Zen, un nuevo estilo de té gourmet que llena las estanterías de tiendas especializadas y restaurantes. La milenaria costumbre de beber té parece haber tomado un nuevo giro en Chile. Por lo menos así lo creen los dueños de Inti Zen, una nueva marca de té gourmet que ya se encuentra repartida en varias tiendas especializadas y restaurantes de Santiago. Todo un mérito para un blend que, a solo cuatro meses de haber arribado a nuestro país, ya revoluciona el

mercado con nuevos aromas y sabores a precios accesibles. Razones de sobra para conocer su historia.

Inés Berton, la diseñadora de té argentina más famosa del mundo conocida por haber creado una línea de productos que fusiona la música junto a la ancestral bebida oriental. Casarotti se hizo budista y luego de unos años decidió con su esposa formar un negocio que integrara las costumbres ancestrales orientales que habían adquirido, con el mundo latinoamericano de donde provenían. “Inti significa Sol, energía, espíritu en quechua. Zen, en cambio, en japonés es silencio profundo y verdadero. De alguna manera Inti Zen trata de integrar los aromas y sabores regionales de los Andes con la sabiduría de Oriente, expresada a través de la ceremonia de tomar té. Este concepto lo creamos para satisfacer una nueva demanda en el mundo de alta gama, que combina lo exótico, lo exquisito, lo natural, lo refinado, lo sutil y lo sabio. Pensamos en un té mezclado con sabores y aromas de nuestras tierras latinoamericanas que trajese de vuelta el espíritu original y puro del ser humano”, resume Casarotti.

El té que preparan proviene de Sri Lanka y Japón, pero se lo compran directamente a Inés Berton en Alemania, donde se encuentran los mejores laboratorios para lograr las mezclas homogéneas y de alta calidad. Berton elige los distintos jardines de donde vendrán las hojas de té para Inti Zen y se encarga de elegir cuales serán destinadas a cada uno de los blends. “Nosotros no tenemos plantaciones, sino que le compramos a distintos jardines dependiendo de la calidad de la cosecha puntual. Puede ser que sea un buen año para un determinado jardín, y que al año siguiente debido a sequías o excesos de lluvia, la calidad cambie. Pero con Inti Zen estamos en ese detalle, ya que es muy importante que cada blend no cambie de un año a otro”, explica el empresario.

Incluso el corte de la hoja que se utiliza para Inti Zen es Broken Pekoe y Fanning (té de hojas rotas y té triturado, respectivamente). Luego las mezclas son embarcadas en cajas de 30 kgs, selladas herméticamente para conservar su aroma y sabor original, hasta llegar a su planta en la ciudad de Pilar, en Argentina, donde se envasan en bolsitas de 2 gramos y nuevamente se sellan de forma hermética para distribuirse en cajitas de 15 bolsitas.

Lugares donde se puede encontrar en Mendoza:

Inti Zen – Mendoza
x Azafrán
x Paquita Mores
x Salón de te CHA, Paso de los Andes y Aristóbulo del Valle
x Park Suites Mendoza, Bme. Mitre 735
x Miss Mary-Café Lounge, Leonidas 301
x Praga-Marisqueria Resto, Nicolas Avellaneda 413
x La Finca Restaurant, Galeria Piazza
x Estancia La Florencia, Perú y Sarmiento
x La Marchigiana, Centro Comercial Palmares
x Montecatini Restaurante, Centro Comercial Palmares
x Montecatini Restaurante, Centro Comercial Palmares
x Chesa Veglia Restaurante, Viamonte y Larrea - Chacreas de Coria
x Hotel NH Cordillera, Av. España 1324
x Gran Hotel Huentala, P. de la Recta 1007
• Francesco Restaurante, Chile 1268
x Cava Finca Almacén del Sur
x Kato Café, Emilio Civit 556
x Café de la Fenicie
x Restaurante y Marisquería Las Cañas, Las cañas 900
• Carrefour
• Jumbo

X: Lugares donde pueden ser degustados

•: Lugares donde pueden ser comprados

Oriente Occidente.

La empresa a cargo de los chefs José Fernández y Lourdes Castro pretende servir el té a domicilio acompañado de una particular mesa de dulces. Es una empresa que lleva el clásico té

inglés a domicilio, acompañado con pastelería internacional. Muchas de las tartas y postres que ofrece están preparadas a base de té para lograr la armonía indicada. Se encargan hasta de la ambientación y cuentan con una bromatóloga que prueba los alimentos. Ofrecen un servicio a domicilio de té, pastelería, vajilla, mantelería, servicio de mozos, teniendo un salón en la calle Perito Moreno de Godoy cruz para 50 personas y pudiéndole agregar a este servicio una banda de Blues y Jazz. El té que utilizan es el Twin y es importado de Inglaterra. La pastelería no es muy sofisticada ni ofrecen una gran variedad ni exclusividad en sus productos. Resaltamos como ventaja competitiva que ambos son Chef.

Segmento del Mercado de Cerveza Artesanal.

Hasta hace cuatro años atrás el mercado de cerveza artesanal se concentraba en bares y pubs, principalmente en la provincia de Buenos Aires, Capital Federal y Córdoba. Actualmente la segmentación ha cambiado y no solo se venden en bares y pubs sino también en supermercados y restaurantes, además de minimarkets y kioscos pero en estos últimos dos en menor medida. Además se produce en todo el país, esto lo demuestra la instalación de nuevas cervecerías en distintas regiones del país.

Actualmente los productores de cerveza artesanal, sobretodo los productores ubicados en la provincia de Buenos Aires apuntan a exportar sus productos a diversos destinos y embotellar su cerveza para aumentar su presencia en hipermercados. Claros ejemplos de esto son Antares con su pequeña exportación a Canadá y comenzar a vender en la cadena Carrefour; o el caso de Barbaroja que comenzó desde hace más de un año a vender sus productos en los hipermercados Jumbo y a vender sus productos en México.

La tendencia actual en la provincia es apuntar a hoteles y en menor medida a hostel para de esta manera poder atraer a los consumidores extranjeros que llegan a nuestra provincia; un claro ejemplo de esto es el Hotel Hyatt en el corazón de la ciudad de Mendoza, que cuenta con diversas presentaciones de cerveza no solo locales sino también de otros puntos del país. Los productores de cerveza artesanal en la provincia apuntan a vender sus productos embotellados o en barril, buscando satisfacer principalmente los gustos de consumidores locales y de turistas. Es poco el interés en general de abastecer al mercado nacional, solo se presenta el intento por parte de “Lúpulo” por

abastecer de cerveza artesanal a la cadena de supermercados Jumbo. Dentro de las exportaciones solo se presenta el caso de Jerome, quienes exportan pequeños volúmenes intermitentemente a Chile.

CAPITULO VI: ANÁLISIS FODA

6.1. Fortalezas

- Capacidad de diferenciación con respecto a otros bares temáticos.
- La diferenciación por cultura es poco explotada en el ámbito de los bares, por lo que tiene potencialidad novedosa. La cultura del té es muy rica que permite abarcar, a través de sus costumbres y tradiciones, a diferentes públicos. Así también lo es el caso de un bar temático.
- Buena ubicación geográfica: la zona elegida es Barrio Bombal, que permite acaparar a diferentes segmentos meta, además de que en la zona no hay bares temáticos de esta misma etnia. Por otro lado es una zona que es muy concurrida en cuanto a bares de esta clase.
- Diversidad de segmentos metas: las características de esta cultura, permiten que el bar pueda dirigirse a dos públicos distintos, ofreciéndoles servicios adecuados a cada uno. Por ejemplo: ser una casa de té por la tarde y un pub para otro tipo de público por la noche.
- Capacidad de recursos para satisfacer a los diferentes públicos: se cuenta con los recursos, tanto físicos como monetarios y estratégicos, para lograr una ambientación y un servicio diferenciado para cada público meta.

6.2. Debilidades.

- Somos nuevos en el mercado de los bares y bares temáticos: es un mercado saturado, con una amplia y diversificada competencia; en donde hay que lograr resaltar y acaparar la preferencia de los consumidores.
- Inexperiencia en el manejo de cafés/bares: razón por la cual puede que el manejo de ciertas variables no sean fáciles, como la negociación con los proveedores, de manera eficiente.
- Poco conocimiento en el mercado de la cultura y costumbres tanto china como irlandesa o galesa. Lo que puede provocar indiferencia por parte del público meta. Deberá invertirse en publicidad y difusión para dar a conocer el servicio ofrecido por el negocio.

- Diversidad de público con respecto al resto de los bares temáticos: nos dirigimos a públicos muy diferentes, pudiendo haber problemas en cuanto a ambientación y oferta de los diferentes servicios. Este contraste puede generar que se pierda alguno de los públicos meta a los cuales nos dirigimos.
- Barreras en cuanto al cambio entre una casa de té y un bar: es una de las dificultades más grandes, ya que hay que armonizar la ambientación, el tipo de música, la vestimenta del personal, la comida y bebida ofrecida, etc. Este cambio debe ser gradual de manera que no afecte a ninguno de los públicos a los que nos dirigimos.

6.3. Oportunidades.

- Creciente tendencia por el consumo de bares temáticos: en los últimos años podemos registrar una importante inclinación hacia esta oferta basada en un servicio diferente o distinto, primordial para las preferencias y gustos de la gente al momento de elegir un bar o un lugar de entretenimiento y distracción.
- Escasos bares de la misma etnia: en el mercado argentino hay muy pocos bares ambientados en esta cultura, lo que permite ofrecer una variante algo distinta al resto. También generar una oferta diferenciada con respecto a otros bares con ofertas y servicios similares.
- Tendencia en los consumidores a buscar entretenimiento, actividades, lugares, distracciones, eventos etc., diferentes o no convencionales. El público busca y siente cierta atracción a la búsqueda de lo diferente, lo extraño, espacios que sean únicos; debido a la necesidad de sentirse diferentes al resto.
- Nuevos horarios de consumo. Se han creado nuevos horarios para el consumo en bares, tales como el "after office", el "happy hour" etc.; lo que provoca un consumo mas regular y brinda la oportunidad de captar un público más amplio.
- Posibilidad de expansión: puede darse la apertura de locales de las mismas características, en otros lugares, que sean apropiados para el negocio.

6.4. Amenazas.

- Amplia y diversa competencia: en el mercado de este tipo de bares existe gran variedad de ofertas, distintas etnias, referentes a deportes, de diseño, de arte, etc. Esto provoca una saturación en el mercado, por lo que se dificulta el brindar una oferta diferenciada para resaltar del resto.
- Altas barreras de entrada: Los costos para la instalación de este tipo de bares, son muy altos. El presupuesto dependerá de si se compra o alquila el lugar de instalación, el tipo de ambientación, si se ofrece comida o no, la zona o ubicación del negocio, etc.
- Inestabilidad en la economía nacional: la variable que se considera puede afectar notablemente la viabilidad del proyecto es el aumento del dólar, debido a que la mayoría de los productos ofrecidos son importados, lo que incrementaría notablemente nuestros costos.
- Consumidores poco fieles: por la gran variedad de oferta de bares temáticos, sumada al gusto de los consumidores de probar cosas nuevas, hace más difícil mantener el interés del público.

6.5. Matriz FODA.

Luego de haber llevado a cabo el análisis del contexto de la empresa, la siguiente etapa del proceso de desarrollo del negocio consiste en determinar las capacidades de la organización para generar estrategias tendientes a combinar las variables anteriormente llamadas.

	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	FO	DO
Amenazas	FA	DA

El cuadro anterior nos muestra los tipos de estrategias que pueden presentarse ante las distintas combinaciones de las variables identificadas. La empresa buscará generar estrategias tendientes a maximizar las combinaciones FO y minimizar las DA.

Estrategia.

La estrategia consiste en enfocarse en un nicho de mercado en particular y promover una poderosa conciencia de la marca, tratando de lograr que todos los esfuerzos de las diferentes áreas del negocio apunten a un objetivo en común, que es brindar un servicio diferenciado, diferente, único y personalizado.

CAPITULO VII: ESTRATEGIA COMPETITIVA Y PLAN DE MARKETING.

Plan de Marketing

Un concepto tradicional del marketing son las llamadas “4P” por las siglas de Producto, Precio, Promoción y Plaza (este último hace referencia a los distintos canales de distribución). “El Posicionamiento consiste en diseñar la oferta de la empresa de modo que ocupe un lugar claro y apreciado en la mente de los consumidores meta.” (Kotler, 1996: 307). Si bien este concepto no hace al fin del marketing, es una buena herramienta metodológica para comenzar a dar un enfoque táctico de las estrategias de negocios.

Debemos producir respuestas convincentes a tres preguntas fundamentales:

7.1. Producto (Servicio).

La primera pregunta a responder es, ¿Cuál es el beneficio que Cultura-Té o el medio de comunicación generará para los potenciales clientes? Por lo tanto, como ocurre con los bienes, los servicios se compran por los beneficios que ofrecen y se usan por las necesidades que satisfacen y no por sí solos.

El servicio de Cultura-Té se define, como un plan de negocio no tradicional, a través de una oferta diferente, que permite al cliente, consumir un producto y servicio de primera calidad enfocado a un público de entre 18 y 55 años, de un nivel medio, medio/alto y, proyectándose una apertura interesante y prometedora hacia el turista.

El té que se ofrecerá en el negocio es de una calidad sobresaliente, donde los blends son finamente seleccionados por profesionales especializados en la materia. De mismo modo, la cerveza artesanal a ofrecer, brinda características sumamente marcadas, con consistente sabores a maltas,

lúpulos y levaduras extranjeras. Excelente para paladares exquisitos y para todos aquellos que desean incursionar en el mundo de la cerveza artesanal.

7.2. Precio.

El precio es el único elemento de la mezcla de marketing que produce ganancias (los otros representan costos) y es uno de los más flexibles.

Cultura-T pretende establecer una política de precio flexible pero con la idea de cubrir los costos y obtener cierta utilidad. Ofreciendo siempre la mezcla exacta de calidad y buen servicio a un precio razonable. El análisis de costos, es un elemento importante de la estrategia de fijación de precios. Si se opera con costos más bajos, la fijación de precios más bajos atraerá clientes, para así lograr ventas y utilidades mayores.

La política de precios flexible tiene como fin permitir ajustar el precio para recompensar a los clientes por ciertas respuestas, como pagar anticipadamente, adquirir promociones especiales (eventos empresariales, cumpleaños, aniversarios, muestras artísticas, etc.) de tal forma que se pueda conquistar nuevas ventas en temporadas bajas, etc. Estos descuentos se establecen con el objetivo de estimular las ventas y poder mantener cierto nivel de clientela durante todo el año, de forma de mantener uniformemente el desarrollo del negocio durante todas las temporadas.

Otro tipo de bonificación de precio de lista, son las reducciones que recompensan a los intermediarios (agencias publicitarias, convenios con empresas, hoteles, hostels, etc.) que ofrecen y venden el servicio a sus clientes.

Otro factor externo relevante que influye en las decisiones de fijación de precios del negocio son los precios de la competencia y de los servicios sustitutos. La empresa necesita estar atenta y conocer el precio y la calidad de la oferta de cada competidor. Para utilizarlos como punto de orientación para la fijación de los precios.

7.2. Promoción.

La promoción es el elemento de la mezcla de marketing de una organización, que sirve para informar, persuadir y recordar al mercado la existencia de un producto servicio, con la intención de influir en los sentimientos, creencias o comportamiento del cliente o usuario.

Las actividades promocionales serán eficaces sólo si se coordinan con la planeación del producto, la fijación de precios y la distribución.

Por lo tanto es importante preguntarse, ¿De que modo nos haremos conocer? ¿Que medios utilizaremos para ello?

Cultura-Té requiere mucho más que desarrollar un medio de comunicación no tradicional, colocarle un precio atractivo y ponerlo al alcance de los clientes. Necesita a través de la herramienta de promoción comunicarles a sus clientes la respuesta que por parte de ellos se pretende escuchar y obtener como ser conciencia, conocimiento, agrado, preferencia, convicción o adquisición del servicio. Para todo esto, se participa en eventos sociales y ferias, se prepararán anuncios efectivos, incentivos sobre las ventas, se capacitan vendedores para informarle lo que pueden comunicar o no.

La promoción puede ser realizada de tal manera de poder influir en las ventas de la empresa. Los distintos tipos de promoción son:

Publicidad: cualquier forma pagada de presentación, que no sea personal, y de promociones de ideas, servicios por parte de un patrocinador identificado. Con la que se busca desarrollar a largo plazo la imagen del negocio (publicidad institucional), para estimular las demandas primarias y selectivas, para aumentar la eficiencia de los vendedores, para recordar y reforzar a los clientes y para disminuir las fluctuaciones de las ventas.

Ventas personales: presentación oral en una conversación con uno o varios posibles clientes con el propósito de realizar ventas.

Promoción de ventas: son incentivos a corto plazo para fomentar la venta del servicio. Mientras que la publicidad ofrece razones para comprar un producto o servicio, la promoción de ventas ofrece razones para comprar ahora.

Relaciones públicas: establecer buenas relaciones con los diferentes públicos de Cultura-Té, creando una buena imagen y manejando o bloqueando los rumores, relatos o sucesos desfavorables. Las relaciones públicas sirven para promover productos, personas, lugares, ideas, actividades, organizaciones e incluso naciones. Las relaciones públicas pueden tener un impacto considerable

sobre la conciencia pública con un costo mucho más bajo que la publicidad. El negocio no paga por el espacio ni el tiempo en los medios de difusión.

Estos tipos de promociones pueden constituir una de las herramientas más efectivas de influencia y comunicación con los clientes, logrando:

- Crear conciencia e interés en el servicio
- Diferenciar la oferta de servicio de la competencia
- Comunicar y representar los beneficios de los servicios
- Persuadir a los clientes para que adquieran el servicio

Cultura-Té como negocio prestador de un servicio, debe tener en cuenta, no verse como productora de un servicio sino también como una empresa que atiende una necesidad específica de un cliente. Por eso es tan importante que se desarrolle e informe por medio de la promoción.

CAPITULO VIII: ANÁLISIS FINANCIERO

8.1. Inversiones.

Como puede observarse en el siguiente cuadro, las inversiones necesarias para poner en marcha este proyecto, serían:

Detalle	Cantidad	Medida	Costo Unit.	Importe Neto	IVA 21%	Monto Total
Costo habilitacion del negocio	1		\$ 80,00	\$ 80	\$ 17	\$ 97
Direccion tecnica y conduccion	1		\$ 6.000,00	\$ 6.000	\$ 1.260	\$ 7.260
Remodelación del negocio	100	m2	\$ 500,00	\$ 50.000	\$ 10.500	\$ 60.500
Cambio de pisos y de zócalos.						
<ul style="list-style-type: none"> • Pintura en general, formando contrastes, llenos y vacíos. • Trabajo de Durlock en techos y paredes. • Zonificación general del espacio de ventas, exposición, cocina, caja y lugar de atención. • Estudio de diseño y luminotécnica tanto interior como exterior. • Diseño de música ambiental y alarma • Remates arquitectónicos y gráficos. 						
				\$ 56.080	\$ 11.777	\$ 67.857
Diseño e imagen institucional				\$ 2.800	\$ 588	\$ 3.388

TOTAL	\$ 58.880	\$ 12.365	\$ 71.245
--------------	------------------	------------------	------------------

Las inversiones son coherentes al tipo de plan de organización planteado, y propias de un emprendimiento donde el mayor capital está destinado a la imagen del lugar, y la generación propia de valor intangible y tangible a los ojos del cliente.

8.2. VAN y TIR.

Una vez determinada la inversión, los costos variables y los costos fijos, se elaboró un flujo de fondos, con la finalidad de obtener indicadores de criterio de evaluación económica, que permitan determinar si el proyecto es rentable. Los criterios de evolución utilizados fueron el VAN (Valor Actual Neto), TIR (Tasa Interna de Retorno).

Los resultados fueron los siguientes:

V.A.N. Económico	\$ 146.562
T.I.R. Económica	87,9%

Un proyecto es conveniente cuando el VANe es positivo, es decir, cuando el flujo de utilidades esperadas actualizadas es mayor que la inversión. Esto significa que el proyecto devolverá la inversión inicial, todos los gastos, el costo de oportunidad del capital (i) y además dejará un excedente. Si el VAN da un número negativo, quiere decir que a dicha tasa, el proyecto no alcanza a reintegrar la inversión inicial y/o el costo de oportunidad del capital.

Al efectuar la comparación de los ingresos y egresos del proyecto en términos de valores monetarios actuales se arribó a la suma de \$ 146.562, lo cual indica que se recuperará el total de egresos netos (Inversión) para llevar a cabo el proyecto, teniendo en cuenta nuestra tasa de costo de oportunidad (Tk: 18%).

La TIR económica es una tasa que surge del flujo de fondos y no depende del costo de oportunidad (i) del inversor. Es aquella tasa que iguala la inversión inicial con el valor actual del flujo de fondos. Si la TIR es mayor que la tasa de costo de oportunidad, el proyecto es viable de llevarlo a cabo.

En el caso específico de Cultura-Té se puede observar que el proyecto arroja una TIR económica del 87,9%, lo que representa que el proyecto es viable, demostrando una idea de rentabilidad del proyecto, y al mismo tiempo, demuestra un parámetro de comparación de rentabilidad con otros proyectos de similar riesgo. Cabe aclarar, que la TIR, si bien es un criterio de

evaluación habitual, su alcance a la realidad es relativo, dado los supuestos que dicho cálculo incumbe:

- Todos sus beneficios de flujos de fondos son reinvertidos en el proyecto
- Y dichos fondos son reinvertidos a la misma tasa interna de retorno calculada.

8.3. Flujo de fondos.

EJERCICIOS	Momento 0	2.009	2.010	2.011	2.012	2.013
Inversión	\$ -81.358,42	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Ventas		\$ 512.134,92	\$ 612.797,72	\$ 643.437,61	\$ 675.609,49	\$ 709.389,97
Ingreso extraordinario (recupero)		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Costos Variables		\$ -142.007,44	\$ -169.919,74	\$ -178.415,73	\$ -187.336,52	\$ -196.703,34
Costos Fijos		\$ -236.594,77	\$ -238.960,72	\$ -241.350,32	\$ -243.763,83	\$ -246.201,47
Costos Totales	\$ 0,00	\$ -378.602,21	\$ -408.880,46	\$ -419.766,06	\$ -431.100,34	\$ -442.904,81
Impuestos						
Ingresos brutos		\$ -12.697,56	\$ -18.383,93	\$ -19.303,13	\$ -20.268,28	\$ -21.281,70
I.V.A. a pagar		-\$ 39.730,88	-\$ 74.286,55	-\$ 79.604,21	-\$ 85.187,76	-\$ 91.050,49
BENEFICIOS	-\$ 81.358,42	\$ 81.104,28	\$ 111.246,78	\$ 124.764,21	\$ 139.053,10	\$ 154.152,97
Impuesto a las ganancias		\$ 15.004,43	\$ 34.352,46	\$ 40.504,14	\$ 46.687,78	\$ 53.180,61
BENEFICIOS NETOS	-\$ 81.358,42	\$ 66.099,85	\$ 76.894,32	\$ 84.260,07	\$ 92.365,32	\$ 100.972,36

8.4. Periodo de recuperacion de la inversión.

Con respecto al recuperacion de la inversión, podemos ver claramente la viabilidad del plan de negocio, asumiendo un costo y gasto considerable en el primer periodo del proyecto, situación que es propia de estos proyectos, pero que se percibe una favorable recuperacion en los periodos posteriores.

PERIODO DE RECUPERO DE LA INVERSION			
Beneficios	Periodos	Valor Presente	Inv. no recuper.
-\$81.358,42	0	-\$81.358,42	-\$81.358,42
\$66.099,85	1	\$56.016,82	-\$25.341,60
\$76.894,32	2	\$55.224,31	\$29.882,71
\$84.260,07	3	\$51.283,28	\$81.165,99
\$92.365,32	4	\$47.641,00	\$128.806,99
\$100.972,36	5	\$44.135,95	\$172.942,94

III: CONCLUSIÓN

Conclusión General del Plan de Negocios.

El análisis global del Proyecto desarrollado para el establecimiento de un plan de negocio con dos ofertas diferentes en el mercado gastronómico: una casa de Té en el horario diurno, y un bar temático en el horario nocturno nos permite acercarnos a la realidad, al punto de poder llegar a la conclusión que este proyecto constituirá en una inversión rentable y fundamentalmente contribuirá a la expansión y conocimiento de un producto diferente, poco convencional, pero no así, poco atractivo. La propuesta es el de “revalorizar” el Té, desde lo personal, desde el placer de tomar una taza de Té, de disfrutar de los sentidos y las percepciones personales: los sabores, el aroma, la observación de sus componentes, en pocas palabras, descubrir un producto tan ancestral y poco explotado como lo es el “Té”.

La hipótesis que se planteó en este trabajo es:

El negocio de consumo te-cerveza artesanal tiene un segmento meta potencialmente atractivo.

Luego de observar, estudiar, investigar y analizar las diferentes variables a considerar a partir de la hipótesis, es posible deducir distintas pautas a tener en cuenta para llevar a la realidad este emprendimiento.

Como toda organización, es necesario plantear una misión y visión, como una guía a futuro. Es por ello que podemos definir las de la siguiente manera:

"Liderar el mercado local en el ámbito del Té gourmet y sus complementos, logrando inculcar y educar estas costumbres milenarias".

"Recibir a un público sofisticado, curioso, inteligente e innovador, ofreciéndoles un espacio referente que difunda y refleje la cultura del té gourmet, generador de encuentros y buenos momentos".

Estos principios serán pilares para construir una organización que tiene como finalidad crear un consentimiento con todas las personas que forman parte de este negocio, donde su propósito es el de crear un compromiso interno, personal, para llevar al negocio hacia un futuro prometedor y sustentable en el transcurso del tiempo.

Es pertinente aclarar que gran parte del producto, es el servicio que se va a brindar en el local. La idea consiste en recibir a cada cliente, y lograr satisfacer su necesidad, teniendo en cuenta que cada persona se caracteriza por sus diferentes gustos, tratando de adaptar la oferta a esta particular situación. Para resumirlo en pocas palabras: *atender al cliente como si estuviera en el living de su casa*. No hay lugar más cómodo y comfortable como el hogar.

Una variable muy importante a tener en cuenta, la cual influirá en la concurrencia de la clientela es la ubicación. Es por ello que se decidió encontrar un lugar al cual el acceso fuese asequible para todas aquellas personas que residan o habiten cerca de las zonas mas populosas como lo es el departamento de Godoy Cruz, además de contar con una gran variedad de transportes cercanos al lugar. Tampoco hay que dejar de mencionar que es una zona donde se puede concurrir en transporte particular, de forma sencilla y práctica. De esta forma, se infirió que el lugar indicado sería en el barrio Bombal, perteneciente al departamento de Godoy Cruz.

Para poder obtener una ventaja competitiva que marque diferencia con la competencia, es menester recurrir a la aplicación del modelo de las 5 fuerzas competitivas, desarrollado por Michael Porter; para así conocer el sector de negocios y su atractivo. Una vez llevado a cabo este análisis, es decir, haber analizado la rivalidad interna, los productos sustitutos, las barreras que representan tanto los proveedores como los clientes, sin dejar de de lado aquellos futuros competidores potenciales, es posible llegar a las siguientes conclusiones:

- Entender el sector de negocios
- Concentrar la atención en las fuerzas significativas

- Preocuparse del cambio en el sector

Resumiendo en una tabla, a través de una puntuación otorgada a cada variable, podemos analizar el impacto de las fuerzas competitivas, obteniendo como resultado una aproximación del atractivo del sector de negocios en general.

FUERZAS COMPETITIVAS	MUY BAJA	BAJA	MEDIA	ALTA	MUY ALTA	TOTAL
INTENSIDAD DE LA RIVALIDAD		2				
AMENAZA DE NUEVAS ENTRADAS		2				
PRODUCTOS SUSTITUTOS				4		
PODER DE LOS PROVEEDORES			3			
PODER DE LOS COMPRADORES		2				
PUNTAJE TOTAL		6	3	4		13

La puntuación total indica que el atractivo de la industria es moderado.

Al momento de analizar el microentorno de la organización, es posible identificar muchas variables que generan un alto grado de incertidumbre en varios planos del negocio. En la industria gastronómica de Mendoza se ha observado un leve crecimiento de inversión, acompañado de un grupo en crecimiento de poder adquisitivo importante de la sociedad que esta optando por un estilo de vida más saludable, más confortable y sobretodo, diferente.

El objetivo primordial es el de obtener un real conocimiento de las condiciones actuales del entorno. De esta forma podrá desarrollarse mejor creatividad e innovación para satisfacer de mejor forma las verdaderas necesidades y expectativas de sus clientes.

Al analizar el ambiente macroeconómico de la provincia de Mendoza, es notable una constante inversión y producción, siendo estas condiciones básicas para edificar. La economía mendocina es una economía abierta que exporta e importa bienes y servicios con el resto de los mercados, entendiendo por estos últimos no solo los países sino también el resto de las provincias de la Argentina, que compran y venden a Mendoza en grandes cantidades y diversidades de bienes y servicios. La alta integración en el mercado de bienes con el resto de las provincias argentinas

sumada al hecho de compartir gran parte de las variables macro económicas (tipo de cambio, tasa de interés, etc.) hace que la economía nacional ejerza una notable influencia en la evolución de la economía de la provincia.

El IGAE, indicador del pulso de la actividad económica, esta representado por el nivel de recaudación del impuesto provincial de los ingresos brutos. Este nivel de recaudación, desde el 2002, había incrementado en Mendoza a un mayor ritmo que el promedio de las provincias indicando, que el nivel de las actividades gravadas en Mendoza creció a un mayor ritmo que el resto de las provincias. Actualmente es un hecho que la retracción en el consumo y en la actividad productiva de Mendoza, incluido el incremento de precios en los bienes y servicios del último año, que ronda alrededor del 15%, haya provocado una disminución en la recaudación. La misma cerró con una baja del 3,28% en términos interanuales, resultando ser la primera caída desde junio de 2002, luego de la debacle económica.

La inflación, a medida que avanza el tiempo, eleva las tasas anuales de crecimiento del nivel general de los precios mayoristas y minoristas. Se proyectan niveles altos de inflación que podrían ubicar la tasa anual por encima del 10%. La estrategia oficial de seguimiento de precios podrá contribuir a contener los aumentos pero solamente de modo transitorio.

El empleo mantendrá una tendencia ascendente, pero en un contexto de salarios reales bajos para un porcentaje importante de población ocupada y en modo especial, para aquellos que realizan actividades no registradas.

Vivimos en una época donde la crisis financiera puede ser abordada desde dos puntos de vista: como una transición de tiempo muy preocupante y desalentador a nivel económico, o como una etapa de inversión y oportunidades de crecimiento económico acompañado de ventajas competitivas. La mayor necesidad de nuevas inversiones se presenta en sectores que han agotado su capacidad instalada y que resultan vitales para el normal desarrollo de otras actividades productivas. Cabe destacar que el turismo es, precisamente, uno de los sectores de servicios donde se están realizando mayores inversiones, y podríamos notar una fuerte unión de este sector con el gastronómico.

El dólar presenta una cierta suba a \$3,83 (tres con 73/100 pesos), debido a las elecciones del último 28 de Junio. Variable difícil de poder proyectar y altamente influyente debido a los insumos importados que deben ser adquiridos.

La principal amenaza consiste en la agudización de conflictos revelados en los últimos meses generados por la aceleración de la tasa de inflación. Estas dificultades se relacionan con la multiplicación de reclamos salariales y subsidios, a lo que podría sumarse una mayor presión de sectores productivos por la excesiva presión fiscal y las inequidades generadas por impuestos. Si el gobierno profundiza intervenciones en la economía a través de impuestos, subsidios y regulaciones; podría desalentar inversiones del sector privado. En el plano empresarial, cabe esperar un año con crecimiento en las ventas pero con márgenes que tienden a comprimirse por los costos crecientes y una mayor dificultad para trasladar aumentos a la demanda.

El cambio cultural progresivo, producto del aprendizaje social y del recambio generacional, ha llevado a que los argentinos sean hoy más participativos y cooperativos que en el pasado, como lo demuestra el crecimiento del voluntariado y el tercer sector.

Los tiempos evolucionan de manera vertiginosa y los mercados son cada vez más competitivos. En esta etapa de cambio juega un papel vital la “diferenciación”, que se encuentra envuelto en un proceso de revalorización por parte del individuo, y por consiguiente, cambia básicamente la conducta y actitud de los competidores que quieren conquistar nuevos clientes. Los emprendedores que quieren satisfacer el mercado de manera sobresaliente se basan en una constante e ineludible búsqueda de innovación, combinada con una variedad y diversidad de ofertas tan originales como interesantes.

La población mendocina se triplicó en las últimas seis décadas de acuerdo al último Censo de Población y Viviendas. La población total de la provincia era de 1.427.664 habitantes, integrada por 702.276 varones y 725.388 mujeres. Según proyecciones que se hicieron, para el 2.010 la población total de la provincia será de 2.300.485 habitantes. La estructura poblacional, por grandes grupos de edad, indica que el 62,22 % de la población corresponden a personas comprendidas entre 15 y 65 años. Los Departamentos que integran el denominado Gran Mendoza tienen una población que representa el 63,7 % de la población total y ocupan una superficie del 11 % del territorio. Estos

valores están indicando una concentración de población muy importante en las adyacencias de la Ciudad Capital de la provincia, es decir en el Gran Mendoza. Esta variable es de gran importancia, teniendo en cuenta que el público al que está destinado el negocio se encuentra dentro de estos parámetros, como lo es la ubicación del negocio también

El gobierno local está muy involucrado en el mercado, sobre todo en la vitivinicultura y el turismo, dos rubros principales que caracterizan a nuestra provincia. La Argentina cuenta con un empresariado que podrá hacer frente al desafío del crecimiento, siempre y cuando no se le aten las manos con regulaciones innecesarias e injustas, y con una clase trabajadora que sueña con reeditar para sus hijos un ambicioso sueño de progreso.

Las sentencias de la justicia se han creado una profunda preocupación que existe en las empresas en materia laboral, y muestra que cada vez se procura restringir más los derechos de dirección y organización del empleador, así como se limita en forma excesiva y desmedida la facultad de organización económica y técnica de las empresas. Todas estas facultades contempladas en la Ley de Contrato de Trabajo generan una amenaza al emprendimiento. Atención a las pautas que rige el gobierno es una acción que no se debe dejar de lado para poder generar una ventaja competitiva.

EL mercado arroja datos alentadores. Gracias al estudio de mercado es posible determinar ciertos patrones de comportamiento que nos indican información importante para la toma de decisiones, como por ejemplo, las necesidades y demandas de consumidores. Una vez realizado este estudio es posible arribar a las siguientes conclusiones:

- Es posible detectar un resurgimiento del té, donde muchos hablan de movida; otros lo califican de boom; todos coinciden en que es el comienzo de una tendencia que puede alcanzar dimensiones similares a la del vino.
- Pero en un mundo cada vez mas sofisticado, lo que parece haber es una aspiración muy grande por lo sensorial, por aprender a distinguir sabores, olores, conocer las bebidas y sus maridajes.
- Existen clubes de consumidores y grupos de cata, el epicentro está en la Capital, donde en el año 2.007 proliferaron los lugares que ofrecen té gourmet para disfrutar el té de la tarde.

- El aumento del consumo de té tiene que ver con una cuestión de salud y de moda, que proclaman tener propiedades curativas. Esta tendencia está en pleno auge entre los hombres y mujeres de negocios.
- Cada vez más bares y restaurantes ofrecen el té de la tarde. Crecieron las catas y la venta de té en hebras. Se pueden observar Tea Shops en las principales ciudades.
- Si bien la yerba mate y el café son sus grandes competidores, saquitos y hebras ganan terreno gracias a la sofisticación y la presentación de novedades.
- La música, la lectura, el arte y la cultura son un complemento perfecto a la hora de tomar el té.
- Varias empresas decidieron emprender en el negocio del té, la mayoría situadas en la Capital de nuestro país, y es posible encontrar rastros de algunas personas que se atrevieron a emprender el servicio de té a domicilio.
- Se puede percibir un nicho de mercado atractivo con la ventaja y desventaja de tener a alguien unos pasos adelante.
- Es notable el aumento en el consumo de cerveza artesanal en todo el país, a tal punto que se puede encontrar cerveza incluso en la ciudad más austral de Argentina: Ushuaia
- El mercado de la cerveza artesanal nace o se refuerza básicamente con la devaluación y es un segmento de negocios sumamente importante para el sector. Genera nuevos emprendimientos, nuevos gustos y hábitos además de que abre las posibilidades a los consumidores extranjeros.
- Los turistas son grandes conocedores y exigentes consumidores de cervezas, y Mendoza es una ciudad que cada día crece con sus ofertas turísticas, por lo que se puede apreciar un nicho atractivo y en crecimiento para el consumo de cerveza artesanal.

Luego de haber llevado a cabo el análisis del contexto de la empresa, la siguiente etapa del proceso de desarrollo del negocio consiste en determinar las capacidades de la organización para generar estrategias tendientes a combinar las variables anteriormente llamadas. La empresa buscará generar estrategias tendientes a maximizar las combinaciones FO (fortalezas y oportunidades) y minimizar las DA (debilidades y amenazas).

La estrategia consiste en enfocarse en un nicho de mercado en particular y promover una poderosa conciencia de la marca, tratando de lograr que todos los esfuerzos de las diferentes áreas

del negocio apunten a un objetivo en común, que es brindar un servicio diferenciado, diferente, único y personalizado.

El modelo del Plan de Marketing (también conocido como los 4 p) se puede utilizar por los vendedores como herramienta para ayudar a definir la estrategia de comercialización. Los gerentes de Marketing utilizan este método para procurar generar la respuesta óptima en el mercado de meta mezclando 4 (ó 5, ó 7) variables de una manera óptima. Es importante entender que los principios del Plan de Marketing son variables controlables. El Plan de Marketing se puede ajustar con cierta frecuencia para resolver las cambiantes necesidades del grupo objetivo y la dinámica del entorno de comercialización. En este caso en particular, podemos estudiar tres variables importantes como lo son el producto (servicio), precio y promoción, donde tanto el producto, o servicio, y la promoción jugarán un papel muy significativo.

La promoción puede constituir una de las herramientas más efectivas de influencia y comunicación con los clientes, tratando de lograr:

- Crear conciencia e interés en el servicio
- Diferenciar la oferta de servicio de la competencia
- Comunicar y representar los beneficios de los servicios
- Persuadir a los clientes para que adquieran el servicio

Cultura-Té como negocio prestador de un servicio, debe tener en cuenta, no verse como productora de un servicio sino también como una empresa que atiende una necesidad específica de un cliente. Por eso es tan importante que se desarrolle e informe por medio de la promoción.

Al momento de realizar el análisis financiero del emprendimiento, podemos resumirlo en dos índices substanciales en este aspecto. Estos serían:

V.A.N. Económico	\$ 146.562
T.I.R. Económica	87,9%

Un proyecto es conveniente cuando el VANe es positivo, es decir, cuando el flujo de utilidades esperadas actualizadas es mayor que la inversión. Esto significa que el proyecto devolverá la inversión inicial, todos los gastos, el costo de oportunidad del capital (i) y además

dejará un excedente. Si el VAN da un número negativo, quiere decir que a dicha tasa, el proyecto no alcanza a reintegrar la inversión inicial y/o el costo de oportunidad del capital.

Al efectuar la comparación de los ingresos y egresos del proyecto en términos de valores monetarios actuales se arribó a la suma de \$ 146.562, lo cual indica que se recuperará el total de egresos netos (Inversión) para llevar a cabo el proyecto, teniendo en cuenta nuestra tasa de costo de oportunidad (Tk: 18%) .

La TIR económica es una tasa que surge del flujo de fondos y no depende del costo de oportunidad (i) del inversor. Es aquella tasa que iguala la inversión inicial con el valor actual del flujo de fondos. Si la TIR es mayor que la tasa de costo de oportunidad, el proyecto es viable de llevarlo a cabo.

En el caso específico de *Cultura-Té* se puede observar que el proyecto arroja una TIR económica del 87,9%, lo que representa que el proyecto es viable, demostrando una idea de rentabilidad del proyecto, y al mismo tiempo, demuestra un parámetro de comparación de rentabilidad con otros proyectos de similar riesgo. Cabe aclarar, que la TIR, si bien es un criterio de evaluación habitual, su alcance a la realidad es relativo, dado los supuestos que dicho cálculo incumbe:

- Todos sus beneficios de flujos de fondos son reinvertidos en el proyecto
-
- Y dichos fondos son reinvertidos a la misma tasa interna de retorno calculada.

IV: BIBLIOGRAFÍA.

Libros.

- KOTLER, Philip. *Dirección de Mercadotecnia*. (D.F.: Mexico, Prentice – Hall / Hispanoamericana, SA. 1960).
- Ley de Contrato de Trabajo N° 20.744.
- Ley 5961 Preservación del Medio Ambiente, Mendoza.
- MINTZBERG, Henry y QUINN, James B. *El Proceso Estratégico*. (D.F.: México, McGraw-Hill Interamericana. 1997).
- OCAÑA, Ricardo Hugo *Marketing Estratégico en Negocios Competitivos*. (Córdoba: Argentina, Triunfar. 2000).
- PORTER, Michael *Ventaja competitiva*. (Buenos Aires, CECSA. 1991).
- PORTER, Michael *Estrategia competitiva*. (Buenos Aires, CECSA. 1992).
- STANTON, William. ETZEL, Michael. WALKER, Bruce. *Fundamentos de Marketing*. (D.F.: México, McGraw-Hill. 1999).
- WEIERS, Ronald M. *Investigación de Mercados*. (D.F.: México, Prentice – Hall / Hispanoamericana, SA. 1986).

Páginas web visitadas:

- Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas (D.E.I.E)
- Diario Los Andes (www.losandes.com.ar)
- Diario Uno (www.diariouno.com.ar)
- Artículos varios de Internet (www.infobaeprofecional.com/interior)
- Subsecretaría de turismo de Mendoza
- Revista Massnegocios
- Revista Mercado. Cómo armar un plan de negocios.
- <http://www.innatia.com>
- <http://propiedadesdelte.jaimaalkauzar.es/>

V: ANEXOS.

Tiempo de evaluación del proyecto en años	5
Tasa de descuento	18%
Definición del negocio	Casa de Té/Bar
Nombre del Negocio	Cultura-Té
Ubicación geográfica	B° Bombal

Rendimiento de Té en hebras		
	30 grs	17 tazas
	50 grs	30 tazas
	100 grs	60 tazas
	1 kg	600 tazas

Rendimiento maquina de Café		
	100 grs	12 cafes
	1 kg	120 cafes

Rendimiento barril de cerveza		
Barril Kolsch, Indian Pale Ale, Irish Red Ale o Stout	20 lt	50 Chopps
Barril Kolsch, Indian Pale Ale, Irish Red Ale o Stout	50 lt	125 Chopps
Caja Kolsch, Indian Pale Ale, Irish Red Ale o Stout	360 cm ³	12 Unidades

DETALLE	Cantidad	P.Unit	Total s/iva	Iva	Precio Total
1 - Maquinas y equipos					
Horno	1	\$ 900	\$ 900	\$ 189	\$ 1.089,00
Heladera vertical Gafa	1	\$ 1.700,00	\$ 1.700	\$ 357	\$ 2.057,00
Freezer gafa 400 lts	1	\$ 1.300,00	\$ 1.300	\$ 273	\$ 1.573,00
Exprimidora	1	\$ 150,00	\$ 150	\$ 32	\$ 181,50
Liquidadora 2 lts	1	\$ 200,00	\$ 200	\$ 42	\$ 242,00
Carlitera doble a gas	1	\$ 250,00	\$ 250	\$ 53	\$ 302,50
Cafetera express doble	1	\$ 300,00	\$ 300	\$ 63	\$ 363,00
Computadora	2	\$ 1.500,00	\$ 3.000	\$ 630	\$ 3.630,00
Batidora	1	\$ 250,00	\$ 250	\$ 53	\$ 302,50
2 - Muebles y utiles					
			\$ 0	\$ 0	\$ 0,00
Mesas	10	\$ 170,00	\$ 1.700	\$ 357	\$ 2.057,00
Sillas	40	\$ 95,00	\$ 3.800	\$ 798	\$ 4.598,00
Mostrador	1	\$ 900,00	\$ 900	\$ 189	\$ 1.089,00
			\$ 0	\$ 0	\$ 0,00
3 - Vajilla					
Taza té	40	\$ 6,50	\$ 260	\$ 55	\$ 314,60
Plato té	40	\$ 3,50	\$ 140	\$ 29	\$ 169,40
Tetera 1p	25	\$ 10,00	\$ 250	\$ 53	\$ 302,50
Tetera 2p	10	\$ 12,00	\$ 120	\$ 25	\$ 145,20
Taza café	25	\$ 4,50	\$ 113	\$ 24	\$ 136,13
Lechera	10	\$ 7,00	\$ 70	\$ 15	\$ 84,70
Plato café	20	\$ 3,00	\$ 60	\$ 13	\$ 72,60
Plato postre	40	\$ 11,00	\$ 440	\$ 92	\$ 532,40
Plato pan	40	\$ 3,00	\$ 120	\$ 25	\$ 145,20
Porta sobres	17	\$ 3,00	\$ 51	\$ 11	\$ 61,71
Copa licuado	30	\$ 11,62	\$ 349	\$ 73	\$ 421,81
Vaso t/largo jugo	30	\$ 3,01	\$ 90	\$ 19	\$ 109,26
Vaso soda	40	\$ 6,00	\$ 240	\$ 50	\$ 290,40
Vasos Choop	40	\$ 6,00	\$ 240	\$ 50	\$ 290,40
Cuchara té	42	\$ 7,55	\$ 317	\$ 67	\$ 383,69
Cuchara café	22	\$ 7,16	\$ 158	\$ 33	\$ 190,60
Tenedor postre	40	\$ 10,84	\$ 434	\$ 91	\$ 524,66
Cuchillo postre	40	\$ 26,14	\$ 1.046	\$ 220	\$ 1.265,18
Cuchara postre	40	\$ 10,84	\$ 434	\$ 91	\$ 524,66
Tabla p/quesos madera 16x26	5	\$ 23,72	\$ 119	\$ 25	\$ 143,51
Tabla c/2 cazuelitas madera	5	\$ 36,00	\$ 180	\$ 38	\$ 217,80
TOTAL BIENES DE USO			\$ 19.678	\$ 4.132	\$ 23.811

Ingresos proyectados promedio del Negocio

Tarde: Casa de té.

Capacidad: 35 Personas

Día	Cantidad	Consumición unitaria promedio	Total
Lunes	50	\$ 15	\$ 750
Martes	50	\$ 15	\$ 750
Miércoles	50	\$ 15	\$ 750
Jueves	50	\$ 15	\$ 750
Viernes	100	\$ 15	\$ 1.500
Sábado	120	\$ 15	\$ 1.800
Domingo	50	\$ 15	\$ 750
Total Ventas Semanal	470	\$ 15	\$ 7.050
Total Ventas Mensual	1.880	\$ 15	\$ 28.200
Total Ventas Anual	22.560	\$ 15	\$ 338.400

Qx :Cantidad de clientes que concurren al negocio en el día.

Noche: Bar.

Capacidad: 45 Personas

Día	Cantidad	Consumición	Total
Lunes	0	\$ 18	\$ 0
Martes	0	\$ 18	\$ 0
Miércoles	20	\$ 18	\$ 360
Jueves	35	\$ 18	\$ 630
Viernes	40	\$ 18	\$ 720
Sábado	45	\$ 18	\$ 810
Domingo	0	\$ 18	\$ 0
Total Ventas	140	\$ 18	\$ 2.520
Total Ventas Mensual	560	\$ 18	\$ 10.080
Total Ventas Anual	6.720	\$ 18	\$ 120.960

TOTAL VENTAS SEMANALES	\$ 9.570
TOTAL VENTAS MENSUALES	\$ 38.280
TOTAL VENTAS ANUALES	\$ 459.360



RUBROS	MONTO	IVA \$	MONTO TOTAL
INFRASTRUCTURA	\$ 58.880,00	\$ 12.364,80	\$ 71.245
BIENES DE USO	\$ 19.678,42	\$ 4.132,47	\$ 23.811
CARGOS DIFERIDOS	\$ 2.800,00	\$ 588,00	\$ 3.388,00
TOTAL INVERSIÓN	\$ 81.358	\$ 17.085	\$ 98.444

PROYECTO CASA DE TÉ								
PARAMETROS DEL PROYECTO								
PERSONAL								
Cargo	Cantidad	Sueldo Bruto	Meses	SAC	Obra Social	ART	Aportes	Total Anual
Cajero administrativo	2	\$ 1.500,00	12	\$ 1.500,00	\$ 75,00	\$ 45,00	\$ 165,00	\$ 45.840,00
Administrativo	1	\$ 2.000,00	12	\$ 2.000,00	\$ 100,00	\$ 60,00	\$ 220,00	\$ 30.560,00
Moza Full Time	6	\$ 1.200,00	12	\$ 1.200,00	\$ 60,00	\$ 36,00	\$ 132,00	\$ 110.016,00
Limpieza (tercerizado)	1	\$ 500,00	12					\$ 6.000,00
							TOTAL ANUAL	\$ 192.416,00
							TOTAL MENSUAL	\$ 14.801,23

Costos Fijos	Importe		Iva
Alquiler	\$ 3.000,00	\$ 2.479,34	\$ 520,66
Agua	\$ 100,00	\$ 82,64	\$ 17,36
Luz	\$ 230,00	\$ 190,08	\$ 39,92
Gas	\$ 280,00	\$ 231,40	\$ 48,60
Teléfono	\$ 130,00	\$ 107,44	\$ 22,56
Internet	\$ 100,00	\$ 82,64	\$ 17,36
Municipalidad	\$ 85,00	\$ 70,25	\$ 14,75
Artículos de limpieza	\$ 120,00	\$ 99,17	\$ 20,83
Seguro	\$ 150,00	\$ 123,97	\$ 26,03
Alarma	\$ 70,00	\$ 57,85	\$ 12,15
Comunicación y Publicidad	\$ 450,00	\$ 371,90	\$ 78,10
Imprevistos	\$ 200,00	\$ 165,29	\$ 34,71
Total	\$ 4.915,00		\$ 853,02

Costos Variables			Costo Kg/Lt/Pieza	Costo Unitario	Cantidad	Px Total	Iva	
Teeson								
	Té en hebras importado		\$ 260,00	\$ 0,43	1.200	\$ 520,00	\$ 109,20	
	Té en hebras nacional		\$ 50,00	\$ 0,08	1.200	\$ 100,00	\$ 21,00	
Disfrutar té								
	Té en hebras nacional		\$ 110,00	\$ 0,22	1.200	\$ 264,00	\$ 55,44	
Calvi								
	Café nro 28		\$ 28,00	\$ 0,23	450	\$ 105,00	\$ 22,05	
	Azúcar			\$ 0,02	3.000	\$ 65,70	\$ 13,80	
	Edulcorante			\$ 0,02	3.000	\$ 66,90	\$ 14,05	
	Servilletas			\$ 0,00	6.000	\$ 27,00	\$ 5,67	
Bebidas								
	Jugo de naranja		\$ 2,50	\$ 1,67	200	\$ 333,33	\$ 70,00	
	Gaseosas			\$ 0,94	200	\$ 188,60	\$ 39,61	
	Agua mineral			\$ 0,92	400	\$ 368,00	\$ 77,28	
	Sifon de soda			\$ 0,75	50	\$ 37,38	\$ 7,85	
Cerveza								
	Barril (todas las variedades)		\$ 7,50	\$ 3,00	50	\$ 150,00	\$ 31,50	
	Kolsch		\$ 14,93	\$ 5,38	24	\$ 129,00	\$ 27,09	
	Indian Pale Ale		\$ 15,05	\$ 5,42	24	\$ 130,00	\$ 27,30	
	Irish Red Ale		\$ 15,05	\$ 5,42	36	\$ 195,00	\$ 40,95	
	Stout		\$ 15,51	\$ 5,58	24	\$ 134,00	\$ 28,14	
Fiambres								
	Queso Barra [Arrollo Cabral]	1.000,00	Gr	\$ 21,05	\$ 0,53	1	\$ 21,05	\$ 4,42
	Queso Reggianito [Cassini]	1.000,00	Gr	\$ 30,70	\$ 0,77	1	\$ 30,70	\$ 6,45
	Queso Provolone [Arrollo Cabral]	1.000,00	Gr	\$ 38,10	\$ 0,95	1	\$ 38,10	\$ 8,00
	Queso Grullere [Grullerito]	1.000,00	Gr	\$ 32,80	\$ 0,82	1	\$ 32,80	\$ 6,89
	Queso Roquefort [Cassini]	1.000,00	Gr	\$ 25,70	\$ 0,64	1	\$ 25,70	\$ 5,40
	Queso Pategras [3L]	1.000,00	Gr	\$ 25,30	\$ 0,63	1	\$ 25,30	\$ 5,31
	Pernil [Piamontesa]	1.000,00	Gr	\$ 15,00	\$ 0,38	1	\$ 15,00	\$ 3,15
	Cocido [Champion]	1.000,00	Gr	\$ 21,20	\$ 0,53	1	\$ 21,20	\$ 4,45
	Crudo [El Artesano]	1.000,00	Gr	\$ 40,50	\$ 1,01	1	\$ 40,50	\$ 8,51
	Milan [El Eierzo 1154]	1.000,00	Gr	\$ 23,80	\$ 0,60	1	\$ 23,80	\$ 5,00
	Queso de cerdo [Casa Cdo]	1.000,00	Gr	\$ 16,80	\$ 0,42	1	\$ 16,80	\$ 3,53
	Lomo Ahumado [Lario]	1.000,00	Gr	\$ 32,50	\$ 0,81	1	\$ 32,50	\$ 6,83
Bebidas Alcohólicas (Spirits)								
Ron								
	Negrita	2.000,00	MI	\$ 104,94	\$ 5,25	6	\$ 629,64	\$ 132,22
	Pampero	1.000,00	MI	\$ 30,55	\$ 3,06	6	\$ 183,30	\$ 38,49
	Bacardi ORO	1.000,00	MI	\$ 51,48	\$ 5,15	6	\$ 308,88	\$ 64,86
	Bacardi CLASICO	1.000,00	MI	\$ 51,48	\$ 5,15	6	\$ 308,88	\$ 64,86
Ginebra								
	Bols	1.000,00	MI	\$ 10,57	\$ 1,06	6	\$ 63,42	\$ 13,32
	Llave	1.000,00	MI	\$ 11,29	\$ 1,13	6	\$ 67,74	\$ 14,23
Gin								
	Tanqueray	750,00	MI	\$ 49,61	\$ 6,61	6	\$ 297,66	\$ 62,51
	Burnetts	750,00	MI	\$ 9,62	\$ 1,28	6	\$ 57,72	\$ 12,12
	Peters	950,00	MI	\$ 12,46	\$ 1,31	6	\$ 74,76	\$ 15,70
Whisky								
	JB	1.000,00	MI	\$ 71,26	\$ 7,13	6	\$ 427,56	\$ 89,79
	Jhony Walker [Etiqueta Negra]	1.000,00	MI	\$ 158,59	\$ 15,86	6	\$ 951,54	\$ 199,82
	Chivas Regal	1.000,00	MI	\$ 114,00	\$ 11,40	6	\$ 684,00	\$ 143,64
Tequila								
	José Cuervo Clasico	750,00	MI	\$ 58,85	\$ 7,85	6	\$ 353,10	\$ 74,15
	José Cuervo Especial	750,00	MI	\$ 60,76	\$ 8,10	6	\$ 364,56	\$ 76,56
Vodka								
	Absolut	750,00	MI	\$ 88,00	\$ 11,73	6	\$ 528,00	\$ 110,88
	Smirnoff	1.000,00	MI	\$ 26,09	\$ 2,61	6	\$ 156,54	\$ 32,87
Cognac								
	Otard Dupuy	1.000,00	MI	\$ 23,35	\$ 2,34	6	\$ 140,10	\$ 29,42
Aperitivos								
	Fernet Branca	1.000,00	MI	\$ 38,88	\$ 3,89	6	\$ 233,28	\$ 48,99
	Martini Blanco	1.000,00	MI	\$ 20,56	\$ 2,06	6	\$ 123,36	\$ 25,91
	Martini Rojo	1.000,00	MI	\$ 13,54	\$ 1,35	6	\$ 81,24	\$ 17,06
	Campari	750,00	MI	\$ 35,78	\$ 4,77	6	\$ 214,68	\$ 45,08
	Baileys Original Irish Cream	750,00	MI	\$ 47,00	\$ 6,27	6	\$ 282,00	\$ 59,22
Vinos								
	Trivento Tribu Malbec	750,00	MI	\$ 7,76	\$ 1,29	6	\$ 46,56	\$ 9,78
	Trivento Tribu Chardonnay	750,00	MI	\$ 7,76	\$ 1,29	6	\$ 46,56	\$ 9,78
	Trivento Tribu Sauvignon Blanc	750,00	MI	\$ 7,76	\$ 1,29	6	\$ 46,56	\$ 9,78
	Trivento Tribu Syrah	750,00	MI	\$ 7,76	\$ 1,29	6	\$ 46,56	\$ 9,78
	Trivento Tribu Cabernet Sauvignon	750,00	MI	\$ 7,76	\$ 1,29	6	\$ 46,56	\$ 9,78
	Trivento Colección Roble Chardonnay	750,00	MI	\$ 12,56	\$ 2,09	6	\$ 75,34	\$ 15,82
	Trivento Colección Roble Syrah/Malbec	750,00	MI	\$ 13,63	\$ 2,27	6	\$ 81,76	\$ 17,17
	Trivento Colección Roble Malbec	750,00	MI	\$ 16,96	\$ 2,83	6	\$ 101,75	\$ 21,37
	Trivento Colección Roble Cabernet	750,00	MI	\$ 16,96	\$ 2,83	6	\$ 101,75	\$ 21,37
	Trivento Colección Roble Golden	750,00	MI	\$ 47,99	\$ 8,00	6	\$ 287,94	\$ 60,47
Pastelería								
	Porción de Torta			\$ 1,60	150	\$ 240,00	\$ 50,40	
	Porción de Tarta			\$ 1,60	150	\$ 240,00	\$ 50,40	
	Facturas			\$ 0,35	400	\$ 140,00	\$ 29,40	
						\$ 11.170,67	\$ 2.345,84	

FLUJO DE FONDOS						
EJERCICIOS	Momento 0	2.009	2.010	2.011	2.012	2.013
Inversión	\$ -81.358,42	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Ventas		\$ 512.134,92	\$ 612.797,72	\$ 643.437,61	\$ 675.609,49	\$ 709.389,97
Ingreso extraordinario (recupero)		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Costos Variables		\$ -142.007,44	\$ -169.919,74	\$ -178.415,73	\$ -187.336,52	\$ -196.703,34
Costos Fijos		\$ -236.594,77	\$ -238.960,72	\$ -241.350,32	\$ -243.763,83	\$ -246.201,47
Costos Totales	\$ 0,00	\$ -378.602,21	\$ -408.880,46	\$ -419.766,06	\$ -431.100,34	\$ -442.904,81
Impuestos						
Ingresos brutos		\$ -12.697,56	\$ -18.383,93	\$ -19.303,13	\$ -20.268,28	\$ -21.281,70
I.V.A. a pagar		-\$ 39.730,88	-\$ 74.286,55	-\$ 79.604,21	-\$ 85.187,76	-\$ 91.050,49
BENEFICIOS	-\$ 81.358,42	\$ 81.104,28	\$ 111.246,78	\$ 124.764,21	\$ 139.053,10	\$ 154.152,97
Impuesto a las ganancias		\$ 15.004,43	\$ 34.352,46	\$ 40.504,14	\$ 46.687,78	\$ 53.180,61
BENEFICIOS NETOS	-\$ 81.358,42	\$ 66.099,85	\$ 76.894,32	\$ 84.260,07	\$ 92.365,32	\$ 100.972,36
V.A.N. Económico	\$ 146.562					
T.I.R. Económica	87,9%					
Imp. A las ganancias	35%					

PERIODO DE RECUPERO DE LA INVERSION			
Beneficios	Períodos	Valor Presente	Inv. no recuper.
-\$81.358,42	0	-\$81.358,42	-\$81.358,42
\$66.099,85	1	\$56.016,82	-\$25.341,60
\$76.894,32	2	\$55.224,31	\$29.882,71
\$84.260,07	3	\$51.283,28	\$81.165,99
\$92.365,32	4	\$47.641,00	\$128.806,99
\$100.972,36	5	\$44.135,95	\$172.942,94