



PROYECTO FINAL  
DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

ANÁLISIS DE LA VIABILIDAD ECONÓMICA  
DE UN EMPRENDIMIENTO  
DE ALMUERZOS LABORALES

AUTORES:

BUFFO SEMPÉ SEBASTIÁN - L. 50081

CEIRANO JOSEFINA - L. 50056

DOCENTE GUÍA:

CODESAL DANIELA

2013

*A mi familia, que me acompañó y apoyó incondicionalmente durante este recorrido lleno de aprendizaje y crecimiento tanto profesional como personal.*

*Josefina*

*A mi abuelo, quien siempre me educó y guió en el camino del aprendizaje.*

*A mis padres, quienes día a día me apoyaron y ayudaron incondicionalmente.*

*A mis hermanos, quienes me empujaron y instruyeron durante toda la carrera.*

*Sebastián*

## RESUMEN EJECUTIVO

Es un hecho que las personas hoy en día tienden a buscar comidas más saludables, y que es un problema muy complejo para los trabajadores poder decidir día a día lo que se va a comer.

El proyecto consiste en la creación de la empresa AS -Almuerzos Saludables- destinada a abastecer el almuerzo de trabajadores en oficinas. La misma ofrecerá cuatro tipos de menús diarios de lunes a viernes, y tendrá como objetivo satisfacer la demanda de trabajadores de determinadas empresas que tengan un convenio con el emprendimiento, de manera de lograr un ahorro en costos logísticos a la hora de distribuir el producto terminado. El emprendimiento contará con una página web para que los clientes realicen sus pedidos, e intentará incentivar para que lo hagan con la mayor anticipación posible.

El mercado objetivo son aquellos trabajadores que buscan disfrutar de un almuerzo rico y saludable, consumidores que encuentren valor agregado en características diferenciales como la calidad de la materia prima utilizada, presentación del producto, rapidez y cumplimiento en la entrega, facilidad de compra, variedad de almuerzos, entre otros.

Con respecto a la industria en cuestión, la misma se encuentra en crecimiento a razón del 0,9% anual. Este proyecto tiene como objetivo capturar 10 empresas al inicio, expandiéndose a razón de cinco más por año durante los primeros cinco años.

La inversión necesaria en activo de trabajo y bienes de uso al comienzo del proyecto es aproximadamente de \$23 millones. Este valor corresponde a la compra de las instalaciones y rediseño de las mismas, junto con los diferentes equipamientos requeridos para su funcionamiento. Luego, se propone que el proyecto se financie un 50% con capital propio y un 50% con deuda.

Con un horizonte de análisis a 5 años, y considerando un crecimiento a perpetuidad del 0,9% se obtuvo un VAN de \$190.922.904 - TIR igual a 42%. Estos resultados confirman la viabilidad económica y financiera del proyecto, y entusiasman al grupo emprendedor a llevarlo a cabo.

## ABSTRACT

People are forever searching for healthier food and deciding what to eat has become a daily battle.

The aim of this project is to set up a company: AS – the Spanish abbreviation for Health Lunch – with the aim of providing businessmen with lunch. Selected firms that choose to partner with us will receive a choice of four set menus per day Monday to Friday. Working in tandem with partner firms will allow for large distribution logistics which will be economically beneficial. Clients will be able to place their order via our startup webpage. The site will be designed so as to encourage clients to place orders as far in advance as possible.

Our target audience is businessmen who are looking for healthy and tasty lunches at affordable prices, high quality ingredients, attractive product design, fast and reliable delivery and ease of purchase.

The industry sector is growing at an annual rate of 0.9%. Our aim will be to initially partner with ten companies with the intention of adding five more over the first five years.

An initial investment of 23M pesos worth of working capital plus assets will be required to begin with. This will cover the costs of facilities, design and the first year's worth of equipment. As an entrepreneurial venture, the project will be financed 50% with equity shares and/or partnership and 50% with long term debts.

Taking a five year view, return on investment is expected to be around \$190.922.904-42% IRR. It can be concluded that the project is an attractive investment.

## TABLA DE CONTENIDOS

1 - INTRODUCCIÓN.....	1
2 - ESTUDIO DE MERCADO.....	2
2.1 - DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO .....	2
2.2 - DESCRIPCIÓN DEL SEGMENTO OBJETIVO.....	2
2.3 - ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA .....	4
2.4 - ANÁLISIS DE LOS CONSUMIDORES.....	8
2.5 - ANÁLISIS DE LA DEMANDA .....	10
2.6 - ANÁLISIS DEL PRECIO .....	15
2.7 - ESTRATEGIA COMERCIAL .....	16
2.8 - COSTOS ASOCIADOS A LA ESTRATEGIA COMERCIAL.....	19
3 - ANÁLISIS FODA .....	21
4 - ESTUDIO DE INGENIERÍA.....	23
4.1 - DIAGRAMA DE PROCESO .....	23
4.2 - REQUERIMIENTOS OPERATIVOS .....	24
4.3 - REQUERIMIENTO DE MATERIA PRIMA .....	28
4.4 - COSTO MATERIA PRIMA .....	32
4.5 - REQUERIMIENTO DE MANO DE OBRA DIRECTA .....	35
4.6 - COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA .....	37
4.7 - REQUERIMIENTO DE EQUIPAMIENTO.....	38
4.8 - PACKAGING.....	46
5 - COSTO UNITARIO.....	49
6 - COSTOS FIJOS.....	50
6.1 - GASTOS ADMINISTRATIVOS .....	50
6.2 - OTROS GASTOS.....	50
7 - DISEÑO DE LA PÁGINA WEB.....	51
8 - LOGÍSTICA Y DISTRIBUCIÓN .....	53
9 - LOCALIZACIÓN .....	54
9.1 - FACTORES DE LOCALIZACIÓN .....	54
9.2 - MÉTODO PARA LA EVALUACIÓN DE LOCALIZACIÓN .....	54
10 - LAY-OUT .....	57
11 - ESTUDIO FINANCIERO.....	59

11.1 - FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTO .....	59
11.2 - VALOR ACTUAL NETO .....	63
11.3 - TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) .....	64
12 - HABILITACIÓN .....	65
13 - CONCLUSIÓN .....	66
14 - BIBLIOGRAFÍA .....	67
ANEXO I - ENCUESTA .....	68
ANEXO II - HABILITACIÓN .....	71
ANEXO III - DETALLE ANÁLISIS INGENIERÍA/COSTOS .....	76

## 1 - INTRODUCCIÓN

Según las estadísticas relevadas por la consultora Kantar Worldpanel en el artículo de Carlos Mazoni “*Los argentinos gastan más en comida saludable*”, publicado en el diario La Nación, “*el consumidor destina 20% de su gasto en alimentos a las versiones más sanas, por las que paga un 56% más; las marcas tratan de aprovechar la tendencia*”. Más aún, indica que “*los consumidores demandan cada vez más productos saludables, por lo que las marcas vieron que ése es el camino por recorrer para crecer en ventas y rentabilidad*”. Esta tendencia observada en los últimos tiempos muestra que las empresas están siendo obligadas a innovar y ofrecer mayor valor agregado, mejorando el perfil nutricional de sus productos.

Durante los últimos años, y como consecuencia de la tendencia *Fast Good (Fast & Green)*, varios emprendimientos gastronómicos han surgido con el objetivo de suplir esta nueva demanda. Green eat, Smartdeli, Picnic, Smoothway, Bonjour!, Dean & Dennys, Tentissimo, Wokinn, Pura Vida, Tea Connection y Deli Light son ejemplos de empresas que han crecido a grandes pasos durante los últimos años. Javier Paternostro, socio de Tentissimo, afirma que “*hace cuatro años percibimos que la gente empezó a mirar los componentes de los alimentos y se cuida más, por eso enfocamos los objetivos del negocio hacia allí*”. Juan Pablo Dulanto, fundador de Pura Vida, indica que la “*gente cuenta cada vez más con información sobre nutrición y salud y lo aplica a sus hábitos alimentarios, pero en ciudades grandes no tiene tiempo y quiere combinar ambas cosas*”.

Debido al crecimiento del mercado de las comidas saludables, junto con presenciar la indecisión diaria de los consumidores respecto al lugar y tipo de almuerzo a comprar, se concluye que la ventana de oportunidad en esta industria es alta. A su vez, cabe destacar que la tendencia comentada anteriormente se observa en gran medida en los trabajadores de oficinas, quienes trabajan jornadas de 8 horas y cuentan con una hora para almorzar dentro de la oficina o sus alrededores, por lo que es complejo decidir lo que se va a almorzar todos los días.

En conclusión, el emprendimiento busca aprovechar esta tendencia y su ventana de oportunidad. El presente proyecto estudiará la viabilidad económica y financiera de la creación de una empresa de almuerzos saludables para abastecer a trabajadores de oficinas en el horario del mediodía.

## 2 - ESTUDIO DE MERCADO

### 2.1 - DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

El producto a comercializar es un almuerzo corporativo saludable a entregar durante el rango horario del mediodía para trabajadores de oficinas. Como producto principal se ofrecerá una variedad de almuerzos dentro de los cuales los trabajadores podrán elegir a lo largo del mes. Más aún, se renovarían los platos todos los meses. Si bien este producto existe en el mercado, se diferencia de la gran mayoría al tratarse de un almuerzo corporativo y saludable. Es decir, podrán comprar el almuerzo solamente aquellos trabajadores que formen parte de las empresas con acuerdo con el emprendimiento.

El menú estará disponible con anterioridad en la página web de la empresa, con el objetivo de permitir e incentivar a los clientes a pedir anticipadamente. Para alcanzar el objetivo se realizarán descuentos por pedidos semanales, se ofrecerán códigos promocionales con fecha y horario de vencimiento anteriores al día del pedido en cuestión, y se limitará el horario de encargo a seis horas antes del horario de entrega. Si bien se trata de una política ofensiva, permite segmentar el nicho de mercado a los consumidores *target* deseados y disminuir los costos significativamente. Desde el punto de vista de economías de escalas y logístico, resulta atractivo ya que permite la compra de insumos en cantidad, y realizar el transporte del producto directo a los nodos consumidores en lugar de transportarlo a clientes particulares.

Dentro del producto genérico, el emprendimiento ofrecerá a los clientes cuatro tipos de menús:

- *Liviano*: variedad de ensaladas completas.
- *Al paso*: ideal para los trabajadores que cuentan con poco tiempo para almorzar, incluye sándwiches y wraps por ejemplo.
- *Clásico*: comprende una variedad clásica de platos, con el objetivo que el cliente sienta que está almorzando en su casa.
- *Gourmet*: tiene como objetivo capturar a clientes premium, con platos sofisticados.

### 2.2 - DESCRIPCIÓN DEL SEGMENTO OBJETIVO

El mercado objetivo son aquellos trabajadores que buscan disfrutar de un almuerzo rico y saludable. Es decir, consumidores que encuentren valor agregado en características diferenciales como la calidad de la materia prima utilizada, presentación del producto, rapidez y cumplimiento en la entrega, facilidad de compra y encargo, variedad de almuerzos, entre otros. Si bien existen actualmente consumidores dispuestos a valorar económicamente estas características, nuestros consumidores *target* son aquellos que se encuentran nucleados en un complejo, edificio o empresa. Esta segmentación se debe a la política logística definida: un solo desplazamiento logístico para un nivel significativo de clientes – a definir según costos y margen esperado. En otras palabras, si el número de consumidores estimados – inicial más proyectado - en un nodo no es el suficiente, se pospondrá hasta alcanzarlo. Ejemplos de estos núcleos en Microcentro son los edificios Catalinas, IBM, Carlos Pellegrini, ICBC, Bank Boston, Telecom, entre

## Emprendimiento de almuerzos laborales

otros, que alojan a grandes empresas como el Grupo Techint, OSDE, bancos, consultoras, etc. Este mercado resulta interesante debido a la gran cantidad de consumidores que alberga. Por ejemplo, Softies, una firma de catering integral que provee servicios a empresas como YPF, Clorox, Eidico y Black & Decker, entre otros, concluyó el 2012 con una facturación de 2,5 millones (El Cronista, 2013). Más aún, existen vastos indicadores que muestran una nueva tendencia en Latinoamérica hacia la comida saludable. *Carlos Manzoni* explica en su artículo “Los argentinos gastan más en comida saludable” publicado en el diario La Nación que *el consumidor local destina 20% de su gasto en alimentos a las versiones más sanas, por las que paga un 56% más*. A continuación se puede observar la valoración de cada uno de los mercados consumidores en los distintos países hacia la comida saludable.

### El sobrecosto de lo sano

Cuánto más pagan los habitantes de distintos países de América Latina por productos saludables

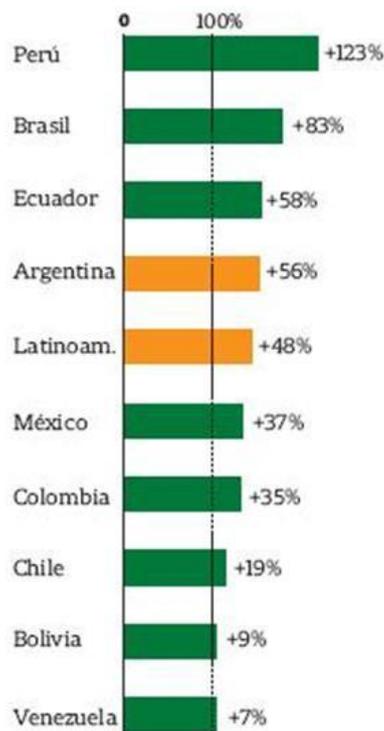


Figura 2.2.1. El sobrecosto de lo sano – fuente La Nación

Otros ejemplos que permiten observar el crecimiento de esta tendencia son los recientes emprendimientos como *Green eat*, *Pura Vida*, *PicNic* y *Sattva*. Si bien las empresas mencionadas se diferencian entre ellas, todas apuntan a un consumidor en busca de comida “*Fast & Green*” (Alemano, 2012). Existen otros ejemplos de ramas semejantes a la de la comida saludable, como *SmoothWay*, un micro emprendimiento con foco en comida naturista y rápida que proyecta cerrar el 2013 con una facturación de \$

## Emprendimiento de almuerzos laborales

920.000. Smoothway ofrece desde ensaladas, wraps, sopas, jugos, hasta smoothies, aguas saborizadas y tés (Torino, 2013).

### 2.3 - ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

A continuación se presenta un estudio del mercado actual en el microcentro porteño, utilizando como fuente la base de Guía Oleo. Al aplicarle los siguientes filtros a la base: Zona (Micro centro), Horario (Almuerzo) se obtuvo un total de 298 restaurantes disponibles:

Precio	Cantidad
Hasta \$65	203
De \$65 a \$100	32
De \$100 a \$160	27
Más de \$160	36
<b>Total</b>	<b>298</b>

Tabla 2.3.1. Mercado de restaurantes en el micro centro porteño

Si se distingue por tipo de cocina, se obtiene el siguiente patrón. Si bien la suma de esta tabla son 344 restaurantes, en total son 298 pero hay algunos que aplican en dos o más categorías, y por ende, cuentan doble o triple (por ejemplo, un restaurant puede incluirse en *Italiana* y en *Internacional*):

## Emprendimiento de almuerzos laborales

Tipo de cocina	Cantidad
Porteña	66
Variada	65
Internacional	39
De autor	23
Pizza	22
Natural	17
Mediterránea	13
Parrilla	13
Italiana	12
Casera	11
Autóctona	10
Francesa	8
Japonesa sushi	7
India	6
Vegetariana	6
Española	5
Alemana	3
Deli	3
Mexicana	3
Peruana	3
Sudeste asiático	3
Irlandesa	2
Árabe	1
China	1
Norteamericana	1
Pescados y Mariscos	1

Tabla 2.3.2. Mercado de restaurantes por tipo de cocina (microcentro)

A continuación se presenta un estudio de la competencia actual del mercado de almuerzos en el micro centro porteño. Las siguientes empresas se encuentran actualmente brindando un servicio que se encuentra en competencia directa con el propuesto por el emprendimiento. No obstante, el emprendimiento se diferencia principalmente de la mayoría dado que gran parte de estas empresas no poseen delivery.

## Emprendimiento de almuerzos laborales

Nombre	Ubicación	Precio Promedio
Capitales	Suipacha 130, Centro, C.A.B.A.	\$ 48
Eva Bistro	Av. de Mayo 714, Centro, C.A.B.A.	\$ 58
Urbis	25 de Mayo 437, Centro, C.A.B.A.	\$ 70
Vita	Hipólito Yrigoyen 583, Centro, C.A.B.A.	\$ 50
Rigoletto	Reconquista 958, Centro, C.A.B.A.	\$ 45
The White Room	Talcahuano 437, Centro, C.A.B.A.	\$ 77
Kearney	25 de Mayo 743, Centro, C.A.B.A.	\$ 45
Café Martinez	Reconquista 1038, Centro, C.A.B.A.	\$ 56
Café Paulín	Sarmiento 635, Centro, C.A.B.A.	\$ 52
La Cocina	Florida 142, Centro, C.A.B.A.	\$ 44
Bravo	Matheu 24, Centro, C.A.B.A.	\$ 79
Comer en compañía	San Martín 951, Centro, C.A.B.A.	\$ 39
Sam Bucherie	25 de Mayo 562, Centro, C.A.B.A.	\$ 54
Tres trestres	Esmeralda 333, Centro, C.A.B.A.	\$ 49
SmartDeli	Av. Córdoba 333, Centro, C.A.B.A.	\$ 30
Murasaki	Viamonte 500, Centro, C.A.B.A.	\$ 60
Al paso, y algo más	San Martín 487, Centro, C.A.B.A.	\$ 55
Cuya	Tucumán 874, Centro, Buenos Aires	\$ 85
Green eat	Reconquista 690, Centro, C.A.B.A.	\$ 53
Green Curry	Tucumán 271, Centro, C.A.B.A.	\$ 45
Como en Casa	San Martín 705, Centro, C.A.B.A.	\$ 84
Piacere	Viamonte 702, Centro, C.A.B.A.	\$ 58
Thaisu	Paraguay 406, Centro, C.A.B.A.	\$ 50
Simple	Tucumán 481, Centro, C.A.B.A.	\$ 55
Open Kitchen	Reconquista 620, Centro, C.A.B.A.	\$ 47
Diego II	Corrientes 455, Centro, C.A.B.A.	\$ 58
Facón Grande	Reconquista 645, Centro, C.A.B.A.	\$ 55
Picnic	Florida 102, Centro, C.A.B.A.	\$ 88
La Pipeta	San Martín 498, Centro, C.A.B.A.	\$ 60
Pétalo	Corrientes 499, Centro, C.A.B.A.	\$ 46
Sushi Pop	25 de Mayo 574, Centro, C.A.B.A.	\$ 57
Bloomsoon	Tucumán 516, Centro, C.A.B.A.	\$ 40
La Flota	Leandro N. Alem 432, Centro, C.A.B.A.	\$ 54

Tabla 2.3.3. Lista de competidores

Con respecto a la distribución geográfica de las mismas, a continuación se presenta un mapa (recortando la parte más significativa del micro centro porteño) incluyendo referencias verdes para cada una de las empresas mencionadas anteriormente.

## Emprendimiento de almuerzos laborales

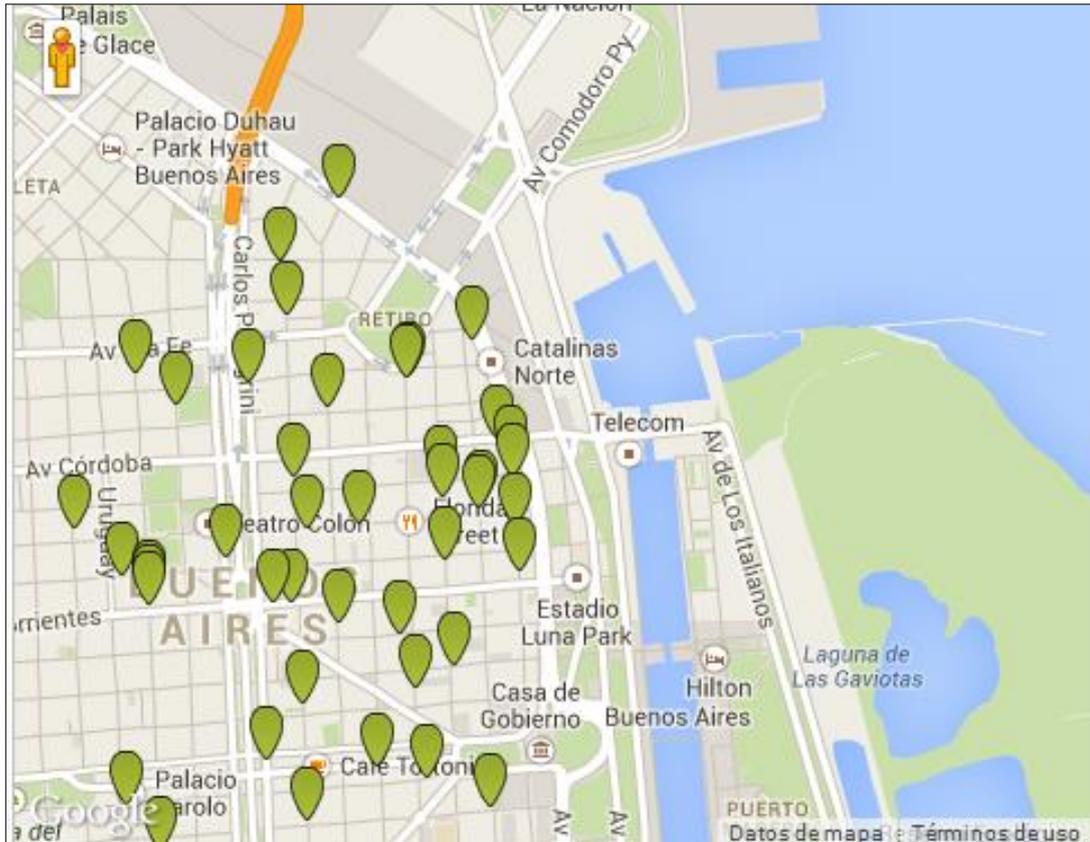


Figura 2.3.1. Distribución geográfica de competidores

Es importante remarcar que las mismas representan una porción de la oferta diaria de almuerzos en el micro centro. A efectos de distribución y precios, representan una muestra significativa de la oferta alimenticia actual. No obstante, se debe destacar que muchas de las empresas situadas en micro centro cuentan con un servicio de comidas propio o tercerizado, pero incorporado dentro de la misma.

Si bien la oferta actual en micro centro es importante, el emprendimiento busca diferenciarse de la misma posicionándose como una nueva categoría. A través de este posicionamiento, el emprendimiento encontrará realmente como competidores directos en micro centro a las siguientes empresas:

Nombre	Ubicación	Precio Promedio
Rigoletto	Reconquista 958, Centro, C.A.B.A.	\$ 45
Comer en compañía	San Martín 951, Centro, C.A.B.A.	\$ 39
Green eat	Reconquista 690, Centro, C.A.B.A.	\$ 53
Open Kitchen	Reconquista 620, Centro, C.A.B.A.	\$ 47

Tabla 2.3.4. Lista de competidores de similar posicionamiento

Las mismas presentan un posicionamiento similar al del emprendimiento, y poseen precios acordes al mismo. No obstante, algunas de ellas se diferencian en que no poseen delivery.

## 2.4 - ANÁLISIS DE LOS CONSUMIDORES

El emprendimiento define como potenciales consumidores a los trabajadores de oficinas con gran cantidad de empleados, siendo los mismos hombres y mujeres de entre 20 y 60 años, con un nivel socio-económico ABC1.

A continuación se analizan los datos relevados según la Dirección General de Estadísticas y Censos, Ministerio de Hacienda – GCBA, a fin de presentar el estado macro y microeconómico de la Ciudad de Buenos Aires en relación al mercado objetivo definido. En la Ciudad Autónoma de Buenos Aires trabajan más de un millón y medio de personas. El sesenta y un por ciento de los trabajadores residentes en la Ciudad tiene entre veinticinco y, cuarenta y nueve años, y alrededor del veinticinco por ciento entre cincuenta y sesenta y cuatro años.

La evolución respecto del año 2012, el empleo formal en el sector privado descendió un uno por ciento, siendo los sectores de la construcción, servicios financieros y a empresas, y comercio – hotelería – restaurantes los que mayor contracción sufrieron (10%; 5,4%; y 3,1% respectivamente); mientras que la industria manufacturera y los servicios comunales–sociales–personales registraron un aumento del 3,2% en conjunto.<sup>1</sup>

A continuación se presenta un gráfico de la evolución histórica de la tasa de actividad de trabajo, como también un gráfico de barras detallando la cantidad de personas ocupadas por año. En el mismo, se puede observar que en 2013 se encuentran los máximos históricos (1,554 millones) desde 2003, y que existe una tendencia marcada. La misma se utilizará para poder estimar los crecimientos futuros.

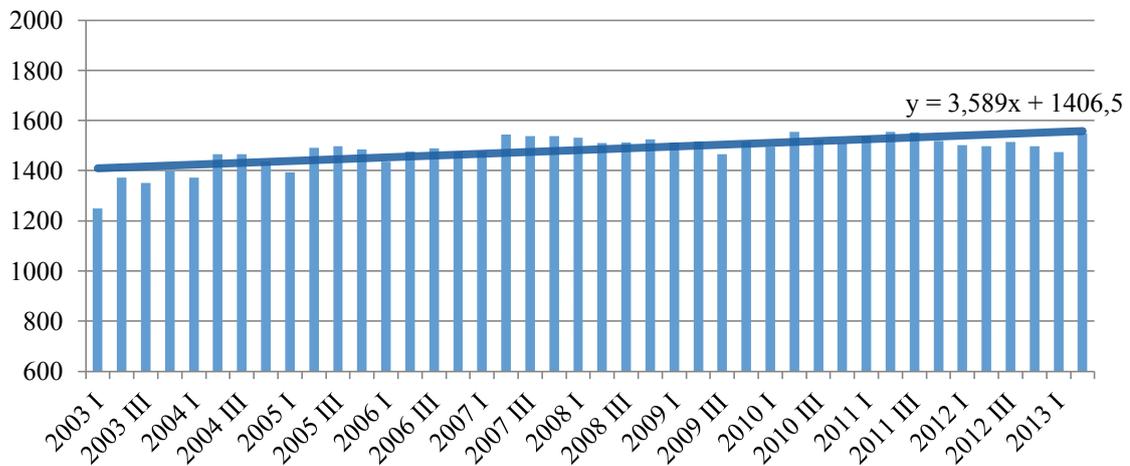


Gráfico 2.4.1. Personas ocupadas (en miles)

<sup>1</sup>[http://estatico.buenosaires.gov.ar/areas/hacienda/sis\\_estadistico/ir\\_2013\\_581.pdf](http://estatico.buenosaires.gov.ar/areas/hacienda/sis_estadistico/ir_2013_581.pdf)

## Emprendimiento de almuerzos laborales

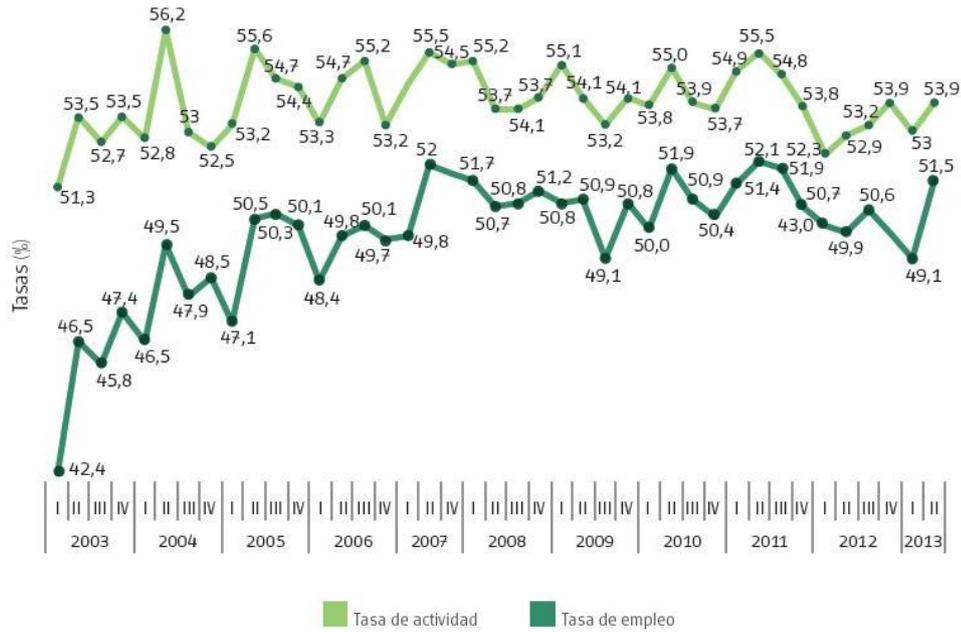


Gráfico 1.4.2. Tasa de actividad

Si bien estos datos presentan evidencia de que la cantidad de personas ocupadas aumenta año a año, es necesario verificar que el crecimiento de la tasa de empleo aumente mientras que la tasa de desocupación disminuya, para poder desestimar que el efecto sea consecuencia solamente del aumento de la población. A continuación se puede observar que la misma decrece mientras que la tasa de empleo aumenta desde el 2003.

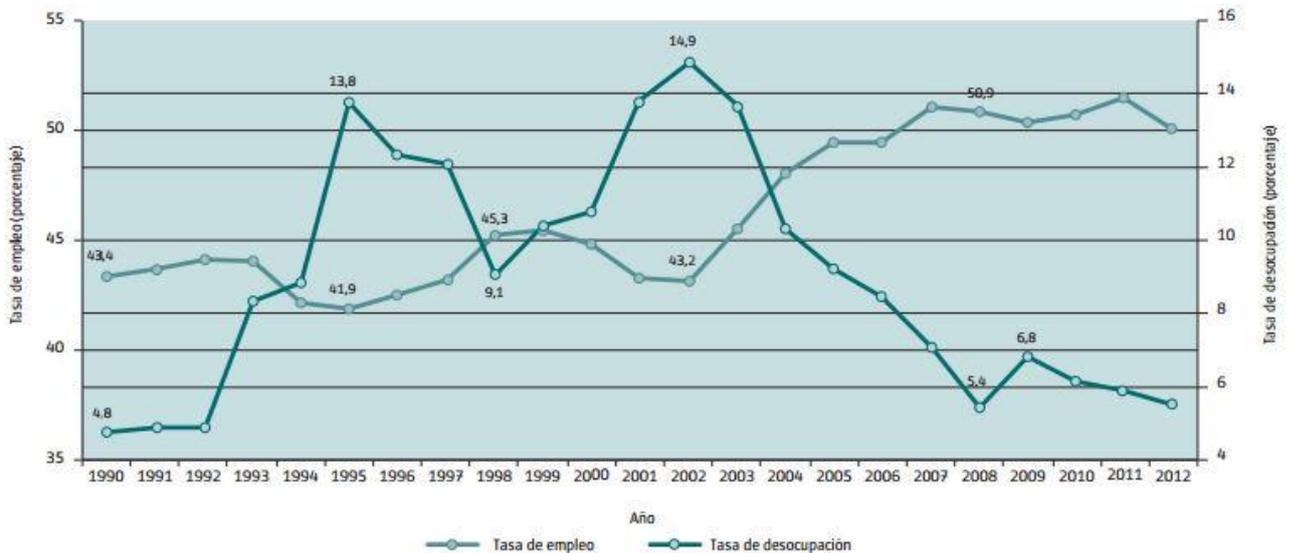


Gráfico 2.4.2. Tasas de empleo y desocupación (promedios anuales). Ciudad de Buenos Aires. Años 1990/2012

## 2.5 - ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Según el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación, la Ciudad Autónoma de Buenos Aires contaba en 2009 con unas 132 mil empresas en actividad; esto es, 4,3 empresas cada 100 habitantes, lo que implica una densidad empresarial ampliamente superior al total nacional (1,5 cada 100 habitantes).

Para el estudio del mercado objetivo se consideraron los sectores más vinculados con el perfil del consumidor *target*. Según el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación a marzo de 2011, la Ciudad contaba con un perfil de especialización productivo principalmente asociado a los servicios – 64% del tejido empresarial; en tanto que en la segunda actividad se encuentran los comercios con el 20% del total. Por último, las firmas industriales participan con una proporción solamente del 10%. Luego, para el análisis en cuestión se tendrán en cuenta los *servicios* e *industrias* debido a que anteriormente se definió como consumidores *target* a trabajadores de oficinas. En consecuencia, y como primera aproximación, se considerará el 74% del total de las empresas.

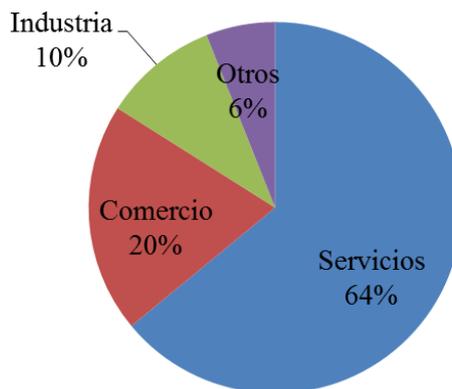


Gráfico 2.5.1. Empresas por sector de actividad

A partir de la definición del mercado consumidor establecida, es necesario evaluar qué cantidad de empresas son consideradas lo suficientemente “grandes” en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires para poder cumplir con la restricción de ser un nodo de consumidores. Si bien es complejo establecer el mínimo de trabajadores requeridos para cubrir el margen buscado y los costos logísticos, el mismo se fija en cien personas. Esta definición surge del conocimiento de los costos del transporte – delivery – para una empresa estándar o micro emprendimiento, margen esperado y variabilidad de la demanda. Este último análisis es importante para la determinación del mercado potencial ya que definirá el volumen del mercado objetivo.

A continuación se presenta como se encuentra conformado el mercado de empresas en la Ciudad de Buenos Aires, siendo los parámetros aquellos definidos por el *Análisis del tejido empresarial de la Ciudad de Buenos Aires* – Subsecretaría de Desarrollo Económico, Ministerio de Desarrollo Económico.

## Emprendimiento de almuerzos laborales

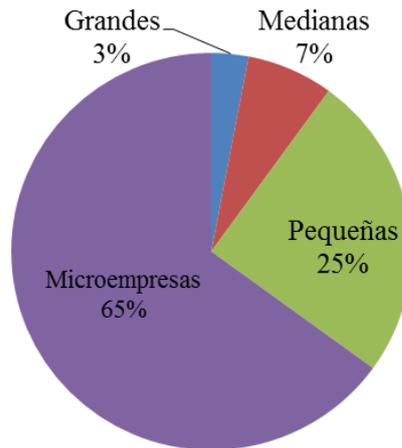


Gráfico 2.5.2. Empresas por tamaño

Como consecuencia de este análisis se concluye que del total de empresas en CABA, el 74% corresponde a los sectores de actividad objetivo, y de este solo el 3% al segmento objetivo. Luego, el mercado potencial se estima en un valor total de 2930 empresas (132.000 empresas x 74% x 3%). A su vez, se deben considerar a los puestos de trabajo que las empresas tienen en promedio:

Tamaño de Empresas	Cantidad de Empresas	Puestos en total	Puestos promedio
Grandes	4055	747199	184

Tabla 2.4.1. Cantidad de empresas grandes y puestos

Otra consideración importante es que el emprendimiento está dispuesto a abastecer solamente a empresas que se encuentren en una zona de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires en particular debido a la política de ahorro en costos logísticos, siendo esta Palermo, Microcentro, Retiro o Recoleta. Se conoce que de la cantidad total de empresas en CABA, un 50% se encuentra concentrado en este sector. Para poder conocer el hábito de las personas que trabajan en oficinas y poder definir la demanda del mercado, se realizó una encuesta tomando una muestra representativa de 100 trabajadores de oficinas repartidos en empresas “target” para el proyecto. La misma se realizó utilizando la herramienta “Formulario” de Google Drive (Google), y se distribuyó a personas que trabajan en dichas empresas gracias a la amplia cantidad de contactos que poseen los creadores del emprendimiento dentro de las mismas. El formulario comentado se distribuyó vía e-mail, y se puede visualizar en el anexo “Encuesta”.

Algunos resultados se muestran a continuación:

¿Estás conforme con la oferta de almuerzos en tu ámbito laboral?	Porcentaje
No	63%
Si	37%

Tabla 2.5.2. Resultado encuesta

## Emprendimiento de almuerzos laborales

¿Llevás tu propia comida al trabajo o comprás allá?	Porcentaje
Casi nunca llevo comida, compro allá	25%
La mitad de las veces llevo comida	23%
Casi siempre llevo comida	22%
Nunca me llevo, siempre compro allá	15%
Siempre llevo comida	8%
Voy a comer afuera/a mi casa	7%

Tabla 2.5.3. Resultado encuesta

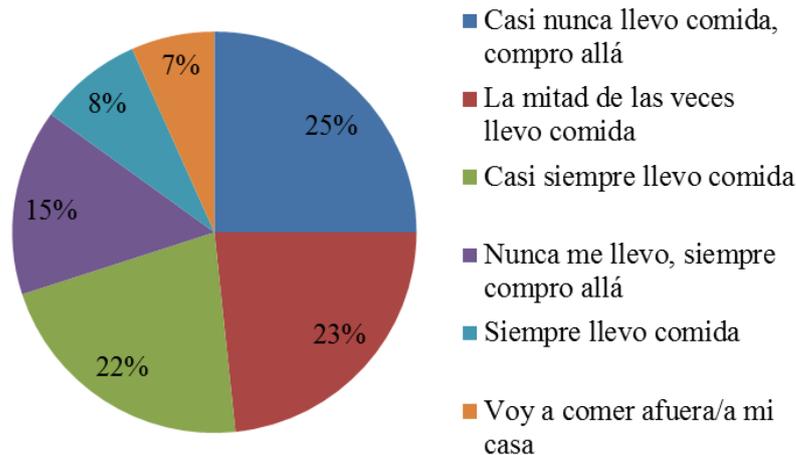


Gráfico 2.5.3. Hábito de compra

El emprendimiento tendrá como principal objetivo capturar a las personas que no están conformes con la oferta actual de almuerzos en su ámbito laboral (63%). A su vez, se observa una oportunidad de capturar a las personas que siempre compran comida en su trabajo (15%), una porción de las que casi siempre compran comida en su trabajo (70% x 25%) y una porción de las que la mitad de las veces compran en su trabajo (50% x 23%). El porcentaje a afectar al total de puestos es en conclusión 28%.

Como conclusión, la demanda actual se compone aproximadamente de 75.500 trabajadores (2930 empresas x 184 puestos/empresa x 50% x 28%). Tomando en cuenta el análisis macroeconómico realizado anteriormente (definiendo una tasa de crecimiento del 0,9%), se proyecta a continuación la demanda del mercado potencial:

Año	2014	2015	2016	2017	2018
Demanda	75500	76180	76865	77557	78255

Tabla 2.5.4. Proyección de la Demanda

Se comentó anteriormente la importancia de considerar a empresas grandes como clientes, por lo que se definió para comenzar que el emprendimiento ofrecerá sus productos a 10 empresas grandes que se encuentren ubicadas en las zonas de Microcentro, Retiro o Recoleta, y luego comenzará a expandirse en forma gradual. Se

## Emprendimiento de almuerzos laborales

considera entonces que la oferta estará compuesta por 10 empresas el primer año, y seguirá aumentando a razón de 5 empresas por año.

Como conclusión, la oferta del emprendimiento al comenzar es de 515 trabajadores (10 empresas x 184 puestos/empresa x 28%), y luego se incorporan gradualmente las demás empresas, es decir, aproximadamente 260 trabajadores (5 empresas x 184 puestos/empresa x 28%):

Año	2014	2015	2016	2017	2018
Oferta	515	775	1035	1295	1555

Tabla 2.5.5. Proyección de la Oferta

Luego, se calculó el market share objetivo de la empresa. Se puede observar que el mismo aumenta gradualmente a lo largo de los años. Con respecto a los valores, se cree que son razonables a la hora de insertarse en el mercado, más aún con la tendencia hacia la comida saludable.

Año	2014	2015	2016	2017	2018
Market share	0,7%	1,0%	1,3%	1,7%	2,0%

Tabla 2.5.6. Proyección del Market Share

Continuando con el análisis de mercado, surgió la necesidad de conocer la demanda segmentada por producto, con el fin de poder definir el plan de ventas y a partir del mismo, conocer los diferentes requerimientos relacionados con la ingeniería del proyecto.

Para esto, se recurrió a la encuesta comentada anteriormente y se estudió el comportamiento de la muestra representativa en cuanto a preferencias de consumo. A continuación se ejemplifican los resultados obtenidos, y posteriormente se explicará el razonamiento del análisis:

	Carne	Pasta	Pescado	Pollo	Ensalada	Pizza	Empanadas	Tarta	Subtotal
1	Carne	Pasta	Pescado	Pollo	Ensalada		Empanadas	Tarta	7
2	Carne		Pescado	Pollo	Ensalada		Empanadas		5
3	<i>Carne</i>	<i>Pasta</i>						<i>Tarta</i>	3
4				Pollo					1
5	Carne	Pasta					Empanadas		3
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...

Tabla 2.5.7. Hábitos de consumo

## Emprendimiento de almuerzos laborales

	Carne	Pasta	Pescado	Pollo	Ensalada	Pizza	Empanadas	Tarta
Porcentaje	13%	11%	2%	17%	22%	6%	13%	15%
Sumatoria	12,96	11,06	2,31	16,40	21,54	5,55	12,26	14,91
1	0,14	0,14	0,14	0,14	0,14	0,00	0,14	0,14
2	0,20	0,00	0,20	0,20	0,20	0,00	0,20	0,00
3	0,33	0,33	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,33
4	0,00	0,00	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
5	0,33	0,33	0,00	0,00	0,00	0,00	0,33	0,00
etc.	...	...	...	...	...	...	...	...

Tabla 2.5.8. Porcentaje de preferencia de cada comida

A partir de los resultados obtenidos, se calculó el porcentaje de consumo de cada comida ponderando el número de comidas que cada persona eligió. Por ejemplo, la persona 3 come con igual frecuencia carne, pasta y tarta, por este motivo ambas comidas suman 0,33 al acumulado de consumo.

Luego, se definieron los criterios de acuerdo a los cuales las personas elegirán uno de nuestros menús:

- *Liviano*: lo elegirán más probablemente las personas que almuercen ensaladas.
- *Al paso*: optarán por el mismo las personas que coman más frecuentemente pizza, empanadas y tarta.
- *Clásico*: elegirán el mismo las personas que prefieran pastas, y además el 70% de las personas que hayan elegido carne y pollo.
- *Gourmet*: elegirán el mismo más probablemente las personas que prefieran pescado, y además el 30% de las personas que coman carne y pollo. A su vez, como se preguntó en la encuesta cuanto estaría dispuesta a pagar la persona por el plato, se decidió considerar en este tipo de menú a aquellas que estarían dispuestas a pagar \$50 o más.

Los resultados finales arrojaron:

Menú	Porcentaje
Liviano	22%
Al paso	34%
Clásico	33%
Gourmet	11%
TOTAL	100%
% Clásico/Gourmet	70%

Tabla 2.5.9. Resultado encuesta

## Emprendimiento de almuerzos laborales

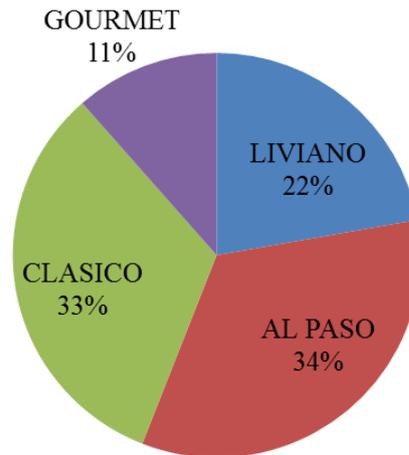


Gráfico 2.5.4. Demanda por menú

Por último, el plan de ventas para los próximos 5 años será:

Año	2014	2015	2016	2017	2018
Demanda almuerzos	515	775	1035	1295	1555
<i>Liviano</i>	114	172	230	288	345
<i>Al paso</i>	174	262	349	437	525
<i>Clásico</i>	168	253	337	422	507
<i>Gourmet</i>	59	89	119	148	178

Tabla 2.5.10. Plan de ventas del proyecto

Luego, por política del emprendimiento, no se considerarán días de stocks ya que los almuerzos se realizarán para las ventas del mismo día programadas. De esta forma, el plan de ventas es igual al plan de producción.

### 2.6 - ANÁLISIS DEL PRECIO

Uno de los aspectos más importantes del emprendimiento es la fijación del precio de los menús debido a que un leve desvío en estos genera, por un lado, una gran variación positiva o negativa en el flujo de fondos del proyecto, y por el otro, una reacción de los consumidores y la competencia.

En consecuencia, se decidió realizar un *benchmark* con la competencia a fin de entender los precios actuales del mercado. Más aún, se analizaron los precios de cada una de las empresas competidoras con el objetivo de comprender si el emprendimiento estaba dirigido a los mismos consumidores. Luego, de entre todas las empresas del mercado, se seleccionaron empresas representativas. Es decir, aquellas que se consideraran como futura competencia.

Posteriormente, para cada una de ellas se estudiaron los diferentes menús ofertados, clasificándolos según los cuatro tipos de menús del emprendimiento (*liviano*, *al paso*, *clásico* y *gourmet*). Una vez clasificados, se relevaron los precios y se calculó el precio de los menús del emprendimiento ponderando con mayor peso a aquellas empresas con posicionamiento más similar.

## Emprendimiento de almuerzos laborales

Si bien en el análisis realizado se estudiaron dieciséis empresas pertenecientes al mercado de almuerzos, ocho de ellas (*In Situ, Friday's, Domani*, entre otras) se descartaron al no cumplir con un posicionamiento semejante al del emprendimiento. Luego, a partir de esta matriz de precios se consultó a diferentes clientes potenciales qué precio estarían dispuestos a pagar por los menús definidos por el emprendimiento. Por otro lado, también se consultó a diferentes empresarios del rubro en donde situaría a la empresa. Evaluando el conjunto de datos obtenidos y comparándolos con los costos unitarios variables, se establecieron los siguientes precios por menú:

Empresa	Precio			
	Liviano	Al paso	Clásico	Gourmet
Rigoletto	\$ 36	\$ 38	\$ 47	\$ 60
Cafe Martinez	\$ 55	\$ 54	\$ 58	\$ -
Comer en compañía	\$ 35	\$ 32	\$ 50	\$ -
Green eat	\$ 45	\$ 48	\$ 55	\$ 65
Tea connection	\$ 60	\$ 58	\$ 65	\$ 69
Salgado alimentos	\$ 50	\$ 35	\$ 55	\$ 70
Demetria	\$ 50	\$ 45	\$ 60	\$ 75
Open Kitchen	\$ 45	\$ 45	\$ 50	\$ -
<b>Emprendimiento</b>	<b>\$ 47</b>	<b>\$ 42</b>	<b>\$ 53</b>	<b>\$ 68</b>

Tabla 2.6.1. Definición del precio

\*Precios de referencia al 14/11/2014.

## 2.7 - ESTRATEGIA COMERCIAL

La estrategia comercial elegida posee tres enfoques: el posicionamiento de la marca, los canales de venta y distribución, y la promoción a través de descuentos para clústers.

### Posicionamiento

El posicionamiento busca reflejar su filosofía y esencia respecto a comer: rico, sano y en equipo. Estos conceptos buscan alcanzarse a través de una conexión interpersonal con los consumidores. Ejemplos de empresas que han logrado satisfacer esta conexión, entre otras, son *Tea Connection* y *Green eat*. El objetivo principal del emprendimiento es reinterpretar y redefinir la categoría de comida rápida conforme a lo saludable y rico, incorporando también e-commerce. Más aún, se buscará introducir conceptos utilizados en e-commerce a fin de atraer de manera más eficiente a los consumidores. Los dos conceptos que se utilizarán son: la agrupación de consumidores, y simplicidad a la hora de realizar una orden de compra. El primer concepto tiene dos aspectos positivos: ayuda a introducir el rol de almorzar en equipo generando ventajas significativas para los consumidores agrupados, y genera una economía de escala respecto a los costos y tiempos de elaboración conforme a la producción.

De esta manera, el emprendimiento espera posicionarse con una nueva percepción frente a lo existente en el mercado. Es decir, crear un nuevo concepto respecto a comer en la oficina bajo el slogan: *rico, sano y en equipo*.

### Canales de venta

Los canales de venta representan una de las bases más importantes del proyecto dado que son el flujo de información de la empresa hacia los consumidores. Por este motivo, se han analizado cuales son las estrategias más convenientes a fin de alcanzar a los consumidores con el mayor impacto posible.

El primer canal de venta se definió debido a la política que posee la empresa de realizar ventas sólo a núcleos de consumidores. Este canal se establece a través del contacto del emprendimiento con el departamento de Recursos Humanos de las diferentes empresas objetivo. Si bien la venta no se realizará a la empresa dado que no es el concepto de este proyecto, sí se realizarán alianzas o buscará la promoción dentro de la empresa a través de descuentos o beneficios corporativos. Esta es una política que se realiza frecuentemente en varias de las empresas estudiadas, sin embargo sólo algunas de las seleccionadas tienen convenios actualmente. Más aún, durante el estudio se ha establecido contacto con algunas empresas que estarían dispuestas a facilitar el acceso del emprendimiento debido a las ventajas que trae aparejadas para ellos.

Por otro lado, se consideró necesario mantener un contacto directo con los consumidores. Este canal debe ser aquel en el cual el consumidor sea quien reciba directamente el flujo de información diseñado por el emprendimiento. Para este caso, se considera que los folletos son el medio más eficiente. La estrategia será distribuir folletos o flyers en las entradas de los edificios nodo una o dos veces por semana, exceptuando las dos primeras semanas del inicio de la campaña que será a diario. Esta metodología se realizará cada vez que se decida iniciar en un nuevo edificio núcleo o empresa *target*. Si bien esta metodología es eficiente, el objetivo de la misma es que tomen conocimiento de la marca y busquen contactarla. Hoy en día, el canal de contacto preferido por los consumidores estudiados es internet. Luego, los folletos deberán hacer referencia al portal web de la empresa, y a fomentar el registro de los consumidores como usuarios a cambio de descuentos y promociones. Una vez establecido este nexo con los usuarios, será posible mantener un mayor contacto directo a través de *newsletters* y códigos promocionales. No obstante, es fundamental que la frecuencia del contacto sea leve y estable, evitando cualquier efecto reaccionario negativo.

El tercer canal a desarrollar será la publicidad online. La misma es fundamental dado que si los consumidores registran la marca a través de los folletos entregados o a través del WOM – *Word On Mouth* – y se encuentran interesados, es probable que busquen la marca a través de internet. Luego, es esencial que nuestro portal web se encuentre entre los primeros tres puestos de la búsqueda, a fin de evitar la pérdida de un potencial consumidor. Más aún, existe una gran cantidad de usuarios que deciden su almuerzo a través de la oferta que encuentran sobre internet. Luego, si el portal se encontrara entre los primeros en las búsquedas podría a su vez fomentar la inclusión de nuevas empresas *target* en nuestro pool, o al menos hacer crecer el conocimiento de la marca. Para ello,

## Emprendimiento de almuerzos laborales

se ha decidido utilizar SEM – Google AdWords<sup>2</sup>. Si bien existe una gran cantidad de palabras que podrían vincularse a la empresa, se han elegido los siguientes tres grupos:

- Palabras vinculadas directamente al emprendimiento: almuerzo, almorzar, comer, sano, rico, saludable, natural, fresco, liviano, rápido, gourmet, ensaladas, wraps, menú, sándwich, delivery.
- Palabras vinculadas a nuestra industria y la competencia: *Green eat, Tea connection, Open kitchen, entre otras.*
- Palabras vinculadas a las zonas de nuestro alcance: *microcentro, retiro, palermo, recoleta.*

Es importante destacar que las *keywords* mencionadas anteriormente variarán de acuerdo al crecimiento del emprendimiento. Es decir, en cuanto aparezcan nuevos competidores en el negocio sus nombres o slogans serán incluidos dentro de las palabras claves. Más aún, en el caso de crear una nueva línea de productos, por ejemplo postres, los mismos se incluirán en las palabras claves.

### Descuento por volumen para clústers

Debido que a una de las políticas del emprendimiento se basa en nodos de compra – mercados nichos agrupados en un punto geográfico –, es necesario acompañar esta definición con una estrategia comercial acorde. Para ello, la misma debe fomentar la agrupación y compra colectiva de los almuerzos. Luego, se diseñó un sistema mediante el cual a mayor cantidad de pedidos agrupados el precio por almuerzo disminuye. Más aún, el porcentaje de descuento entre los menús será diferencial a fin de promover el desplazamiento de la demanda de los menús con menor margen a aquellos con mayor margen. Otro aspecto importante a destacar de esta estrategia comercial es que esta metodología no se aplica al conjunto de todas las empresas *target* o nodos, sino que a cada una en particular. La metodología de funcionamiento de esta estrategia se encuentra explicada en la sección del *portal web*. El gasto mensual estimado para los descuentos fue de \$30.000, pero el mismo se ajustará de acuerdo a la reacción de los consumidores frente a la estrategia.

---

<sup>2</sup>Google AdWords: Cuando los usuarios realicen una búsqueda en Google introduciendo una de sus palabras clave, su anuncio puede aparecer del lado derecho de los resultados de la búsqueda. De esta manera, su publicidad se mostrará únicamente a un público que ya está interesado en su producto o servicio.

## 2.8 - COSTOS ASOCIADOS A LA ESTRATEGIA COMERCIAL

Para lograr el posicionamiento definido anteriormente y penetrar en el mercado definido a través de los canales elegidos se decidió utilizar las siguientes tres acciones: entregar flyers y folletos en la puerta de los edificios en que se encuentran los potenciales clientes, realizar reuniones con los departamentos de Recursos Humanos a fin de ingresar a través de ellos a la empresa, y alineado sobre esta última, realizar descuentos a través de beneficios corporativos para los trabajadores. Para ello, se estimaron los siguientes costos mensuales a partir de consultar a los potenciales proveedores en cada uno de los aspectos:

Marketing Promocional	
Descuentos - Promociones	\$ 30.000
Flyers / Folletos	\$ 5.000
Reuniones	\$ 3.000
Publicidad Corporativa	\$ 2.500

Tabla 2.8.1. Marketing promocional

El valor asignado a los descuentos - promociones (\$ 30.000) permitirá realizar un descuento promedio del 12,1% sobre el 30,5% del total de almuerzos demandados. A continuación se presenta un ejemplo de la estructura de descuentos que podrían otorgarse:

Descuentos - Promociones	Enero 2014	Porcentaje de descuento	Cantidad de almuerzos a aplicar descuento
Precio Liviano	\$ 47,00	10,0%	1.595
Precio Al Paso	\$ 42,00	10,0%	1.785
Precio Clásico	\$ 53,00	15,0%	943
Precio Gourmet	\$ 68,00	20,0%	551
Promedio / Promedio ponderado / Suma	\$ 52,50	12,1%	4.874

Tabla 2.8.2. Descuentos y promociones

Valores	Ene-14
Precio promedio	\$ 52,50
Gasto en Descuentos / Promociones	\$ 30.000
Cantidad de almuerzos por día	515
Cantidad de almuerzos mensual	15.965
Porcentaje de almuerzos totales con descuento	30,5%

Tabla 2.8.3. Descuentos

El gasto en descuento será el establecido en el punto anterior, pero la distribución y porcentaje de los mismos se ajustarán a la estrategia definida anteriormente (descuento por volumen para clústers).

## Emprendimiento de almuerzos laborales

Con respecto al valor asignado a flyers - folletos, el mismo se obtuvo a partir de consultar a una proveedora gráfica el costo para 10.000 ejemplares a color con las siguientes dimensiones: 10cm x 15cm x 0,8mm.

Los costos asignados a Reuniones y Publicidad Corporativa se estimaron a partir de los gastos que involucraría realizar un almuerzo con el departamento de Recursos Humanos de las empresas target. Se propone realizar un almuerzo bimestral (\$600 en enero 2014) con cada una de las empresas y disminuir la frecuencia a lo largo del proyecto.

Por otro lado, los costos mensuales estimados para la publicidad online y SEM se estimaron a partir de consultar a las empresas proveedoras, y a emprendimientos similares que utilizan esta estrategia de marketing. Con respecto a la información proporcionada por las empresas proveedoras, las mismas no pudieron proporcionarnos los valores exactos para optimizar el flujo de tráfico dado que actualmente la página web no se encuentra en funcionamiento. No obstante, a partir de su base de datos estimaron que para un emprendimiento semejante a este los valores promedios serían los siguientes:

Marketing Online	
Publicidad Online	\$ 2.000
SEM - Google AdWords	\$ 2.500

Tabla 2.8.4. Marketing online

Dado que los costos de empresas semejantes son similares a estos, se adoptaron los mismos como valores base para enero 2014 variándose con la inflación a lo largo del emprendimiento.

### 3 - ANÁLISIS FODA

A continuación se realiza un estudio de la situación competitiva de la empresa dentro del mercado y de las características internas de la misma, a efectos de determinar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Para comenzar, se mencionarán las *fortalezas* que posee el emprendimiento:

- Debido a la política del emprendimiento, que consiste en distribuir el producto a un nodo y no a consumidores aislados, se ve una fortaleza al poseer una baja estructura de costos logísticos.
- Teniendo en cuenta al cliente objetivo del emprendimiento, se concluye que se tiene un amplio conocimiento de los hábitos de los mismos debido a que los creadores del emprendimiento trabajan y tienen colegas que trabajan en las empresas *target*.
- Alineado con lo comentado anteriormente, se posee una amplia cartera de contactos para poder promocionar al emprendimiento en las diferentes empresas.

Continuando con el análisis interno de la empresa, las *debilidades* de la misma son:

- Se está frente a un emprendimiento a crear y, por tal motivo, existe la necesidad de enfrentarse con la curva de aprendizaje.
- Al principio el emprendimiento tendrá una nueva marca no reconocida, por lo que es una debilidad frente a marcas instaladas en el mercado.

Con respecto al análisis externo de la empresa, sus *oportunidades* son:

- Como se analizó en el estudio de mercado, se está ante una industria en crecimiento, por lo que es una gran oportunidad.
- A partir de la encuesta realizada y del propio conocimiento de los creadores, se pudo observar que existen trabajadores con necesidades a ser satisfechas, siendo esto una oportunidad para el emprendimiento.
- Al estudiar la industria en cuestión, se concluye que existen bajas barreras de entrada, debido a una necesidad de inversión media y competencia fragmentada.

Para concluir con el análisis externo, las *amenazas* que sufre la empresa son:

- Hay una amplia variedad de empresas con “brand” reconocido, por lo que al instalarse en el mercado se requerirá de esfuerzo para que los consumidores confíen en la marca.
- Se observó que existen empresas informales que no realizan facturas a sus clientes, por lo que las mismas pueden competir por precio al no pagar impuestos.

## Emprendimiento de almuerzos laborales

A modo de resumen se presenta la clásica matriz del análisis FODA:

	<i>Fortalezas</i>	<i>Debilidades</i>
<i>Análisis Interno</i>	- Baja estructura de costos logísticos	- Emprendimiento a crear, necesidad de enfrentarse con la curva de aprendizaje
	- Conocimiento de los clientes por experiencia personal	
	- Amplia cartera de contactos	- Marca no reconocida
	<i>Oportunidades</i>	<i>Amenazas</i>
<i>Análisis Externo</i>	- Industria en crecimiento	- Empresas con “brand” reconocido
	- Trabajadores con necesidades a ser satisfechas	- Existencia de empresas informales que no facturan
	- Bajas barreras de entrada	

Tabla 3.1.1. Análisis FODA

## 4 - ESTUDIO DE INGENIERÍA

### 4.1 - DIAGRAMA DE PROCESO

A continuación se detallará cada una de las etapas del proceso productivo, comenzando por la recepción de la materia prima hasta su distribución.

El proceso descrito se encuentra esquematizado en el siguiente diagrama de procesos, el cual utiliza la simbología presentada en la tabla:

▼	Almacenaje	●	Operación
■	Inspección	➡	Transporte

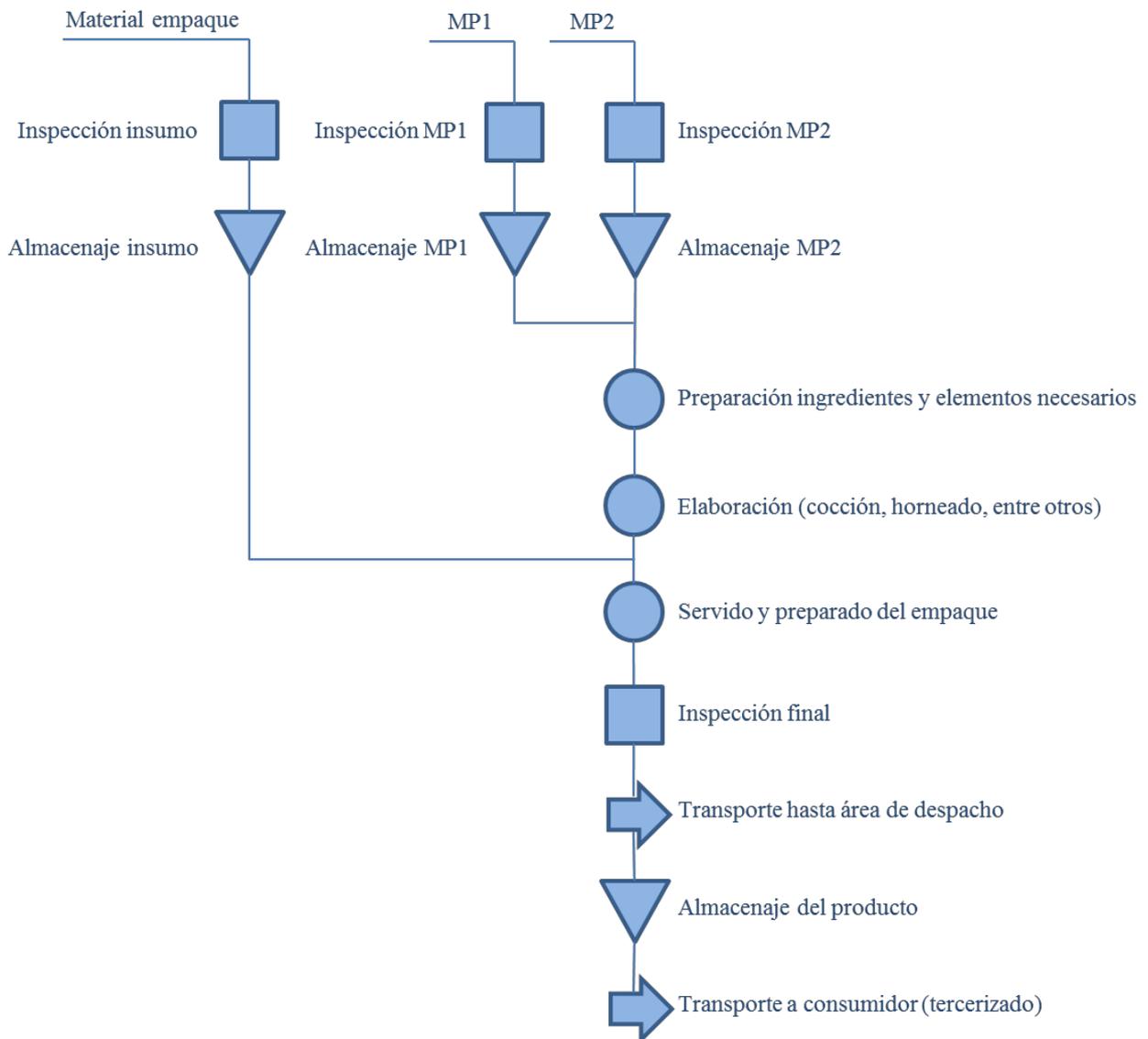


Figura 4.1.1. Diagrama de proceso

## 4.2 - REQUERIMIENTOS OPERATIVOS

A continuación se explicará el proceso de análisis adoptado para el cálculo de las necesidades operativas del proyecto. Debido a que existen cuatro menús estándar según la política comercial (“*Ensalada*”, “*Al paso*”, “*Clásico*” y “*Gourmet*”), se diseñó un esquema estándar para poder estimar los diferentes requerimientos. Las variables a estudiar son:

- Materia prima
- Mano de obra
- Packaging
- Equipos y herramientas

Si bien el menú semanal variará todas las semanas alternando diferentes comidas e incorporando diversos ingredientes a fin de evitar un almuerzo rutinario, para realizar el análisis de necesidades operativas se ha acotado el mismo a una semana tipo representativa. Es decir, se definieron cinco platos significativos para cada menú como muestra del universo. La tabla siguiente ejemplifica el esquema propuesto:

		Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
1.	Liviano					
2.	Al paso					
3.	Clásico					
4.	Gourmet					

Tabla 4.2.1. Esquema semanal de menús

A continuación se presentan los menús seleccionados para el estudio:

### 1. Liviano

#	Plato	Ingredientes
1	<i>Ensalada Da Vinci</i>	Pollo, queso parmesano, lechuga, crutones, aderezo caesar
2	<i>Ensalada Monet</i>	Atún, zanahoria, tomate cherry, huevo
3	<i>Ensalada Seurat</i>	Pavita, apio, manzana verde, almendras
4	<i>Ensalada Warhol</i>	Remolacha, repollo, cebolla, zanahoria, salsa vinagreta
5	<i>Ensalada Picasso</i>	Palmitos, tomates cherry, rúcula, palta

Tabla 4.2.2. Menú liviano

### 2. Al paso

#	Plato	Ingredientes
1	<i>Tarta pascualina</i>	Masa, acelga salteada, cebolla, huevo
2	<i>Wrap de pollo</i>	Masa, pollo, morrón, queso parmesano
3	<i>Sandwich de pavita, tomate y huevo</i>	Pan, pavita, tomate, huevo
4	<i>Pionono de atún</i>	Masa, atún, tomate, zanahoria
5	<i>Sandwich de jamón crudo, queso brie y rúcula</i>	Pan, jamón crudo, queso brie, rúcula

Tabla 4.2.3. Menú al paso

## Emprendimiento de almuerzos laborales

### 3. Clásico

#	Plato	Ingredientes
1	<i>Milanesas con puré de papa</i>	Carne, perejil, huevo, pan rallado, leche, papa, aceite
2	<i>Croquetas de pescado con puré de batata</i>	Pescado, perejil, zanahoria, huevo, pan rallado, batata, aceite, leche
3	<i>Ñoquis con salsa mixta</i>	Masa con papa, tomate, crema
4	<i>Pechuga grille con puré de calabaza</i>	Pollo, calabaza, leche
5	<i>Lomo al horno con arroz</i>	Carne, arroz, condimentos, cebolla

Tabla 4.2.4. Menú clásico

### 4. Gourmet

#	Plato	Ingredientes
1	<i>Crepe de verdura con salsa mixta</i>	Masa, acelga, queso parmesano, cebolla, tomate, crema
2	<i>Lasaña de carne y verduras</i>	Carne, masa, tomate, morrón, cebolla
3	<i>Salmón con verduras salteadas</i>	Salmón, zucchini, cebolla, papa, calabaza
4	<i>Lomo al champiñón con puré de papa</i>	Carne, Champiñón, papa, cebolla
5	<i>Pollo al curry con puré de calabaza</i>	Pollo, calabaza, cebolla, crema, curry

Tabla 4.2.5. Menú gourmet

Para realizar el análisis comentado anteriormente se diseñó una lista BOM por menú. Las mismas detallan los ingredientes y componentes de cada uno de los almuerzos, y las cantidades necesarias. Esta herramienta nos permitirá definir los requerimientos de los distintos elementos que componen al producto (materia prima y packaging).

Las diferentes estructuras se detallan a continuación según cada menú:

## Emprendimiento de almuerzos laborales

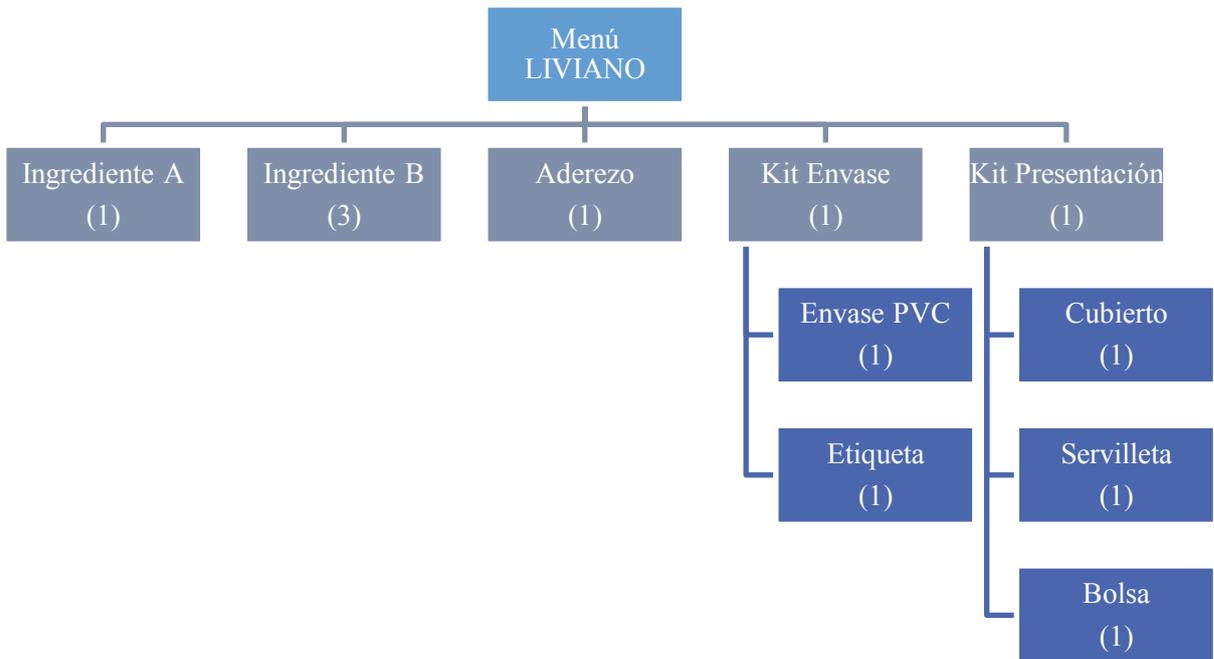


Gráfico 4.2.1. Lista BOM menú Liviano

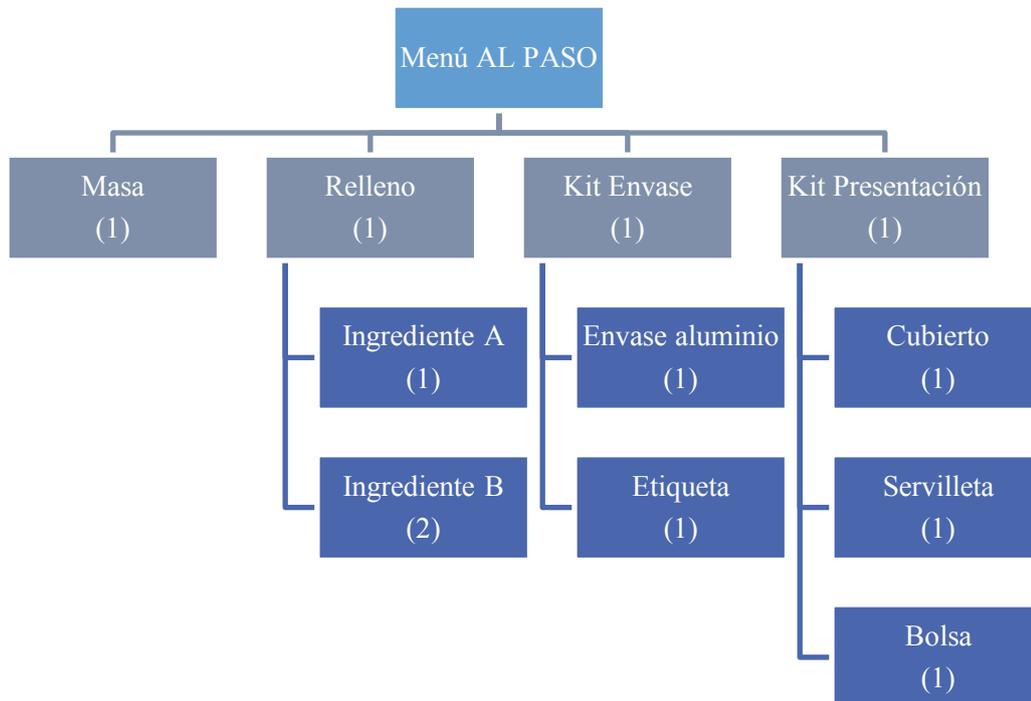


Gráfico 4.2.2. Lista BOM menú Al paso

## Emprendimiento de almuerzos laborales

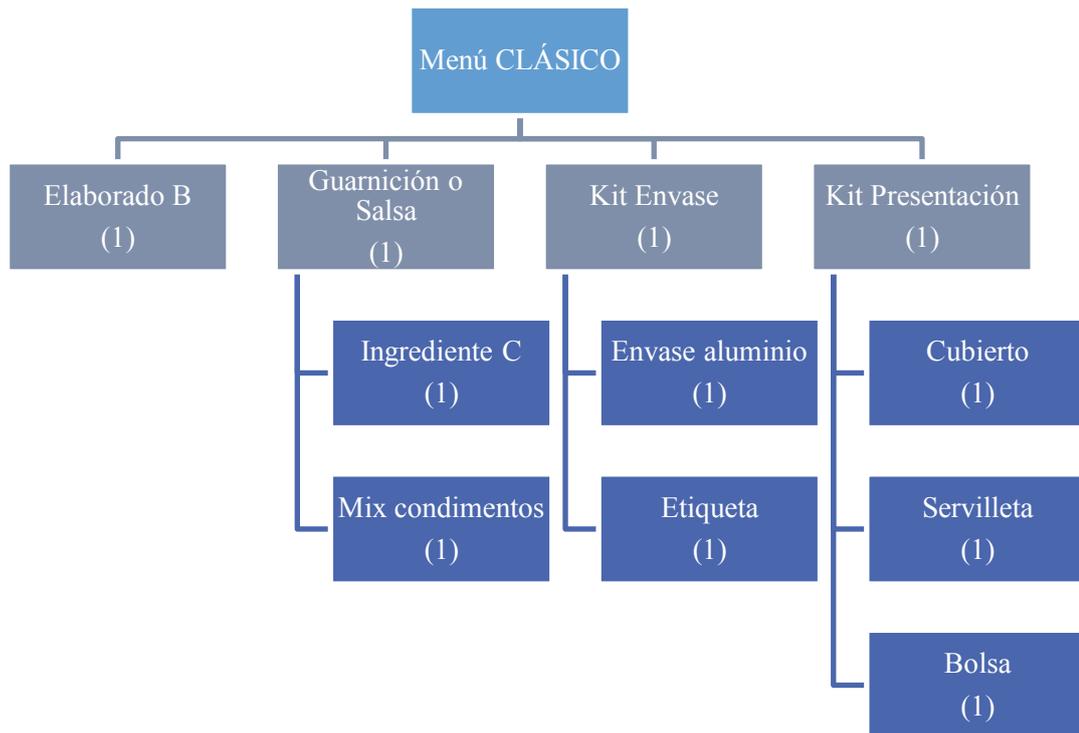


Gráfico 4.2.3. Lista BOM menú Clásico

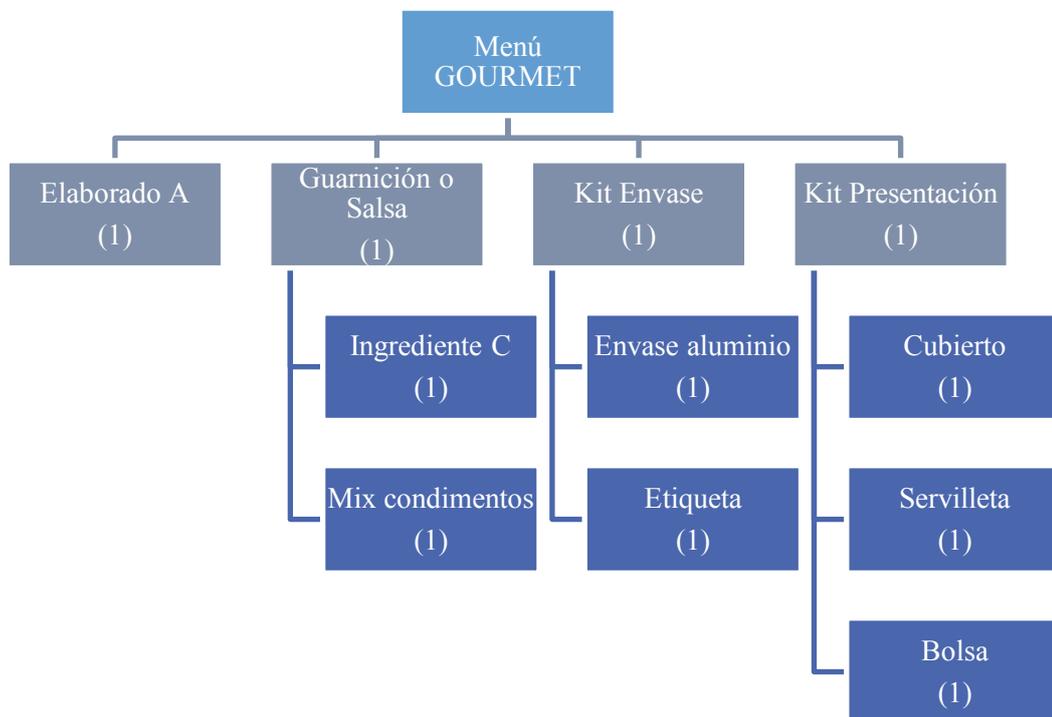


Gráfico 4.2.4. Lista BOM menú Gourmet

## Emprendimiento de almuerzos laborales

Siendo:

- *Ingrediente A:* pollo, pavita, atún, jamón crudo, acelga salteada, remolacha hervida, palmitos.
- *Ingrediente B:* huevo, cebolla, lechuga, tomate, zanahoria, queso brie, rúcula, queso parmesano, crutones, tomate cherry, repollo, apio, manzana verde, almendras.
- *Ingrediente C:* papa, batata, calabaza, arroz, salsa mixta, verduras salteadas.
- *Elaborado A:* crepe, lasaña, salmón, lomo al champiñon, pollo al curry.
- *Elaborado B:* milanesas, croquetas de pescado, pechuga grille, lomo, ñoquis.
- *Aderezo:* aderezo caesar, salsa vinagreta, mayonesa.
- *Mix condimentos:* aceite, sal, nuez moscada.

### 4.3 - REQUERIMIENTO DE MATERIA PRIMA

Para realizar el cálculo de los costos asociados a la materia prima (ingredientes) del emprendimiento, se adoptó la misma metodología utilizada en la sección de ingeniería: una semana tipo representativa. Si bien una de las políticas del emprendimiento es innovar en los menús semanalmente, para la gran mayoría de los análisis realizados fue necesario fijar un menú semanal debido a la complejidad que involucraría variar los menús a lo largo de cinco años.

El primer punto del análisis fue relevar los ingredientes necesarios para elaborar los distintos menús de la semana tipo elegida en la sección de *Estudio de Ingeniería*. A su vez, también fue necesario investigar y calcular las cantidades necesarias. Para ello, se creó una matriz madre (ver anexo, tabla Detalle por menú) en la cual se enlistaron todos los menús junto con los ingredientes requeridos. Luego, a través de consultas a expertos y consumos históricos de empresas similares se definieron el “Requerimiento teórico de ingrediente (para 10 porciones)” y el “Índice de desperdicio”. A partir de estos valores, se calculó el “Requerimiento real de ingrediente (para 10 porciones)”. A continuación se presentan una parte las secciones de la matriz mencionada anteriormente correspondiente al cálculo de estos valores a modo de ejemplo:

## Emprendimiento de almuerzos laborales

Menú	Plato	Ingrediente	Requerimiento teórico de ingredientes (10 porciones)	[Unidades]	Índice de desperdicio
<i>Al Paso</i>	Tarta Pascualina	Masa			
		<i>Harina 0000</i>	0,8	kg	3%
		<i>Huevo</i>	2	u	1%
		<i>Manteca</i>	0,1	kg	2%
		<i>Agua</i>	c/n		-
		<i>Sal</i>	0,005	kg	5%
		Acelga	4	paquetes	3%
		Cebolla	0,5	kg	6%
		Huevo	10	u	1%

Tabla 4.3.1. Requerimiento teórico de MP

Menú	Plato	Ingrediente	Requerimiento real de ingredientes (10 porciones)	[Unidades]
<i>Al Paso</i>	Tarta Pascualina	Masa		
		<i>Harina 0000</i>	0,82	kg
		<i>Huevo</i>	2,02	u
		<i>Manteca</i>	0,10	kg
		<i>Agua</i>	c/n	-
		<i>Sal</i>	0,01	kg
		Acelga	4,12	paquetes
		Cebolla	0,53	kg
		Huevo	10,10	u

Tabla 4.3.2. Requerimiento real de MP

Para poder calcular el requerimiento de ingredientes por día, se ordenaron los platos según lo definido anteriormente en la sección *Estudio de Ingeniería* (un plato por día por menú). Dado que en un mismo día existe la posibilidad de que dos platos cuenten con el mismo ingrediente, se realizó la suma de los requerimientos necesarios de cada ingrediente por día (ver anexo, tabla Req. Diario MP). Un punto importante a destacar es que los consumos de materia prima varían año a año debido al aumento de la demanda. A continuación se presenta una sección de la tabla, lunes de 2014, a modo de ejemplo:

Emprendimiento de almuerzos laborales

Menú	Plato	Ingrediente	Requerimiento teórico de ingredientes (10 porciones)	[ ]	2014	[ ]
Liviano	Ensalada Seurat	Pavita	5,2	pechugas	59,3	pechugas
		Apio	1,1	kg	12,1	kg
		Manzana Verde	1,6	kg	18,5	kg
		Almendras	0,3	kg	3,8	kg
Al Paso	Sandwich de pavita, tomate y huevo	Pan	10,6	u	184,4	u
		Pavita	5,2	pechugas	90,5	pechugas
		Tomate	0,5	kg	9,0	kg
		Huevo	5,1	u	87,9	u
Clásico	Milanesa con puré de papa	Carne	2,1	kg	36,0	kg
		Perejil	0,1	kg	0,9	kg
		Huevo	3,0	u	50,9	u
		Pan rallado	0,3	kg	5,2	kg
		Leche	0,1	lts	1,7	lts
		Papa	2,1	kg	34,9	kg
		Aceite	c/n			
Gourmet	Crepe de verdura con salsa mixta	Masa				
		<i>Harina 0000</i>	0,2	kg	1,2	kg
		<i>Huevo</i>	4,0	u	23,8	u
		<i>Leche</i>	0,5	lts	3,0	lts
		<i>Manteca</i>	0,4	kg	2,4	kg
		<i>Sal</i>	0,0	kg	0,0	kg
		Acelga	7,2	paquetes	42,5	paquetes
		Queso parmesano	0,4	kg	2,4	kg
		Cebolla	0,6	kg	3,8	kg
		Tomate	1,0	kg	6,1	kg
		Crema	0,3	lts	1,8	lts

Tabla 4.3.3. Requerimiento real de MP por día

Luego, a partir de los datos calculados en esta matriz se calculan los requerimientos de ingredientes por día por año. Es decir, se suman los ingredientes necesarios por plato por día, generando otra matriz (ver anexo, tabla Req. por día de semana) que replica el patrón de consumo diario de materia prima (ingredientes) a lo largo del emprendimiento. Esta tabla presenta información muy útil dado que representa los requerimientos mínimos con los que se debe contar para realizar la producción diaria. A su vez, la misma puede traducirse rápidamente al cálculo de los costos y definir la política de reposición/compra.

## Emprendimiento de almuerzos laborales

Ingrediente	[]	2014				
		Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
Harina 0000	[kg]	1,2	12,1	0,0	19,1	14,3
Huevo	[u]	163	87	0	393	211
Manteca	[kg]	2,4	0,0	0,0	0,0	1,8
Sal	[kg]	0,03	0,13	0,00	0,18	0,09
Acelga	[paquetes]	42,5	0,0	0,0	0,0	71,7
Cebolla	[kg]	3,8	15,2	3,1	3,1	17,7
...	...	...	...	...	...	...

Tabla 4.3.4. Requerimiento por ingrediente por día

Si bien esta matriz presenta el consumo de los ingredientes requeridos para la producción definida, no muestra el patrón de compra. Para ello, se definieron tres tipos de abastecimiento: diaria, semanal y mensual.

Como política del emprendimiento se estableció que todas las frutas y verduras se abastecerán diariamente a fin de que la producción sea fresca y cumpla con los requerimientos deseados por los clientes. Por otro lado, los alimentos semi-perecederos como el huevo, la manteca, la carne, etc. se abastecerán semanalmente; mientras que los perecederos (azúcar, harina, sal, etc.) se abastecerán de manera mensual. A partir de estas políticas de abastecimiento, se generó una matriz de abastecimiento (ver anexo, tabla Requerimiento de MP). A continuación se presenta, a modo de ejemplo, algunos ingredientes del patrón de abastecimiento de 2014:

Ingredientes	[]	Período de Compra	2014				
			Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
Acelga	[paquetes]	Diario	43	0	0	0	72
Morrón	[kg]	Diario	0,0	12,3	0,0	0,0	0,0
Pan	[u]	Diario	184	0	184	0	0
Tomate	[kg]	Diario	15,2	6,1	0,0	44,0	0,0
Palta	[u]	Diario	0	0	0	0	62
Huevo	[u]	Semanal	853				
Manteca	[kg]	Semanal	4,2				
Cebolla	[kg]	Semanal	42,9				
Curry	[cucharadas]	Semanal	12,4				
Almendras	[kg]	Semanal	3,8				
Harina 0000	[kg]	Mensual	186,6				
Sal	[kg]	Mensual	1,7				
Levadura	[kg]	Mensual	0,4				
Azúcar	[kg]	Mensual	3,6				
Mayonesa	[kg]	Mensual	9,4				
Vinagre de vino	[mlts]	Mensual	2,8				

Tabla 4.3.5. Patrón de abastecimiento

#### 4.4 - COSTO MATERIA PRIMA

Una vez calculada la matriz de abastecimiento, se generó la matriz asociada a los costos de compra de los ingredientes. Para esto fue necesario consultar y validar el precio de cada uno de los ingredientes requeridos. Las consultas fueron realizadas a distintos proveedores tales como *Delta Fresh, Verdulería Online, Mercado Central, Mercado de Beccar, Mercado Premium, Diarco, Yaguar, Makro*, entre otras, como a su vez a empresas similares en el rubro con proveedores particulares. Si bien se consideraron los valores de todos los proveedores, se ponderó con mayor peso el precio de referencia de empresas similares dado que se abastecerá de la misma manera. En algunos casos, a falta de referencia del precio en estos mercados o proveedores se estimó el mismo a partir del precio minorista. Es decir, se multiplicó el precio minorista por un índice que elimina el margen del sector (estimado a partir de los datos que se posee de los futuros proveedores del emprendimiento, considerando para cada producto que no se tiene el dato el índice de precio mayorista de algún producto similar de su categoría). Luego, para crear la matriz de precios a lo largo del proyecto se variaron los relevados por la inflación proyectada por consultoras privadas, y por una tasa de descuento que reflejará el poder de compra que tendrá el emprendimiento sobre sus proveedores. En otras palabras, se estima que al fidelizar proveedores y aumentar el volumen de compra se podrá obtener un descuento del 4% al inicio del 2015 y 3% al inicio del 2016. Luego de este año, no se estima que no se podrá seguir aumentando el descuento. Si bien la inflación proyectada por las consultoras privadas es anual, se calculó por trimestre debido a que era necesario indexar los precios trimestralmente a fin de simular el comportamiento actual en Argentina. Con estos valores, se generó la matriz de precios (ver anexo, tabla Detalle de precio MP). A continuación se presenta a modo de ejemplo 2014:

## Emprendimiento de almuerzos laborales

		2014				
Inflación		7%	7%	7%	7%	
Inflación Acumulada		1,07	1,13	1,21	1,29	
Descuento por Volumen		1	1	1	1	
Tasa		1,00	1,07	1,13	1,21	
Materia Prima	[Unidades]	Precio Mayoristas	ENE-MAR 2014	ABR-JUN 2014	JUL-SEP 2014	OCT-DIC 2014
Acelga	[paquetes]	9,0	9,0	9,6	10,2	10,9
Morrón	[kg]	32,0	32,0	34,1	36,3	38,6
Pan	[u]	7,1	7,1	7,6	8,1	8,6
Tomate	[kg]	14,0	14,0	14,9	15,9	16,9
Zanahoria	[kg]	6,0	6,0	6,4	6,8	7,2
Rúcula	[atados]	3,7	3,7	4,0	4,2	4,5
Perejil	[kg]	6,0	6,0	6,4	6,8	7,2
Papa	[kg]	7,0	7,0	7,4	7,9	8,4
Batata	[kg]	5,4	5,4	5,7	6,1	6,5
Calabaza	[kg]	9,0	9,0	9,6	10,2	10,9
Zucchini	[kg]	12,0	12,0	12,8	13,6	14,5
Champiñón	[kg]	64,8	64,8	69,0	73,5	78,2
Lechuga	[kg]	9,0	9,0	9,6	10,2	10,9

Tabla 4.4.1. Matriz de precios

A partir de esta matriz de precios se calculó el costo unitario por plato. Para ello, se cruzó la matriz de requerimientos real de ingredientes (ver anexo, tabla Detalle por menú) con la matriz de precios (ver anexo, tabla Detalle de precio MP). Luego, como resultado se obtuvo una tabla con el costo unitario de producción de cada uno de los platos para cada trimestre de los cinco años (ver anexo, tabla C. Unitario por plato). Debido a que el análisis se realiza sobre una semana tipo, se decidió definir los costos unitarios de cada menú como el costo promedio de los cinco platos que lo componen. Luego, a través de este cálculo se obtienen los costos unitarios de la materia prima (ingredientes) a lo largo de los cinco años (ver anexo, tabla C. Unitario MP). A continuación se presenta una parte de 2014 de las tablas anexo C. Unitario por plato y C. Unitario MP a efectos explicativos:

Emprendimiento de almuerzos laborales

Plato	Ingredientes	Req. reales de ingredientes (10 p.)	U	Ene-Mar 2014	Abr-Jun 2014	Jul-Sep 2014	Oct-Dic 2014
Tarta pascualina	Masa						
	<i>Harina 0000</i>	0,8	kg	\$0,8	\$0,9	\$0,9	\$1,0
	<i>Huevo</i>	2,0	u	\$0,3	\$0,3	\$0,3	\$0,4
	<i>Manteca</i>	0,1	kg	\$0,1	\$0,1	\$0,1	\$0,1
	<i>Agua</i>	c/n		\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0
	<i>Sal</i>	0,0	kg	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0
	Acelga	4,1	paq.	\$3,7	\$3,9	\$4,2	\$4,5
	Cebolla	0,5	kg	\$0,3	\$0,3	\$0,4	\$0,4
	Huevo	10,1	u	\$1,5	\$1,6	\$1,7	\$1,8
Wrap de pollo	Masa	0,0					
	<i>Harina 0000</i>	0,5	kg	\$0,5	\$0,5	\$0,6	\$0,6
	<i>Levadura</i>	0,0	kg	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0
	<i>Aceite de oliva</i>	5,2	ccds	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0
	<i>Agua</i>	c/n		\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0
	<i>Sal</i>	0,0	kg	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0
	Pollo	5,2	pech.	\$3,8	\$4,1	\$4,3	\$4,6
	Morrón	0,5	kg	\$1,7	\$1,8	\$1,9	\$2,0
	Queso Parmesano	0,4	kg	\$5,4	\$5,8	\$6,2	\$6,6
Sandwich de pavita, tomate y huevo	Pan	10,6	u	\$7,5	\$8,0	\$8,5	\$9,1
	Pavita	5,2	pech.	\$3,8	\$4,1	\$4,3	\$4,6
	Tomate	0,5	kg	\$0,7	\$0,8	\$0,8	\$0,9
	Huevo	5,1	u	\$0,8	\$0,8	\$0,9	\$0,9

Tabla 4.4.2. Costo MP por plato

Año	2014			
Trimestre	T1	T2	T3	T4
<i>Liviano</i>	\$ 15,30	\$ 16,30	\$ 17,35	\$ 18,48
<i>Al paso</i>	\$ 14,82	\$ 15,78	\$ 16,81	\$ 17,90
<i>Clásico</i>	\$ 13,08	\$ 13,93	\$ 14,83	\$ 15,79
<i>Gourmet</i>	\$ 16,87	\$ 17,97	\$ 19,14	\$ 20,38

Tabla 4.4.3. Costo de MP por trimestre

Luego, a través de estos valores el costo relacionado a la materia prima (ingredientes) del flujo de fondos del emprendimiento variará trimestralmente.

Se detalla a continuación el aporte al costo unitario por parte de la materia prima:

## Emprendimiento de almuerzos laborales

Menú	2014	2015	2016	2017	2018
<i>Liviano</i>	\$ 16,86	\$ 20,07	\$ 23,10	\$ 26,36	\$ 29,67
<i>Al paso</i>	\$ 16,32	\$ 19,44	\$ 22,37	\$ 25,53	\$ 28,73
<i>Clásico</i>	\$ 14,41	\$ 17,16	\$ 19,74	\$ 22,53	\$ 25,36
<i>Gourmet</i>	\$ 18,59	\$ 22,14	\$ 25,47	\$ 29,07	\$ 32,72

Tabla 4.4.4. Aporte del costo de MP al costo unitario

### 4.5 - REQUERIMIENTO DE MANO DE OBRA DIRECTA

A continuación se realiza el estudio de la mano de obra directa requerida por el emprendimiento, comprendida por los cocineros. Para su cálculo se tuvieron en cuenta los menús propuestos a lo largo de los diferentes días de la semana, y se calculó el requerimiento de tiempo para cocinar los mismos. A su vez, este tiempo se subdividió en tres categorías a fin de poder agrupar tareas en caso de ser posible (*preparación, cocción, servido*):

- *Etapas de preparación:* involucra todas las operaciones requeridas para condicionar la materia prima para su cocción. Desempaque, limpieza, preparado de equipamiento, entre otros.
- *Etapas de cocción:* comprende todas las operaciones que implican la transformación de los ingredientes. Corte, rayado, horneado, picado, entre otros.
- *Etapas de servido:* involucra la disposición de la comida en el envase final.

Los resultados que se presentan a continuación fueron estimados en base a la producción de dichos platos en una empresa con características similares. A continuación se detalla un ejemplo para un plato de cada tipo de menú:

Menú	Platos	Tiempo para 10 porciones (minutos)		
		T. Preparación	T. Elaboración + Cocción	T. Servido
<i>Al Paso</i>	<i>Tarta pascualina</i>	10	60	10
<i>Clásico</i>	<i>Milanesas con puré de papa</i>	10	50	15
<i>Gourmet</i>	<i>Crepe de verdura con salsa mixta</i>	15	80	10
<i>Liviano</i>	<i>Ensalada Da Vinci</i>	5	50	10

Tabla 4.5.1. Tiempo de preparación para 10 porciones

Además, se definieron dos conceptos importantes: *simultaneidad* y *escalabilidad*. El primero de ellos se refiere al hecho de que mientras un plato está pasando por una operación que no requiere de un cocinero para realizarla, entonces el mismo estará realizando otra operación para otro plato (por ejemplo: mientras la tarta pascualina se cocina en el horno, el cocinero que estaba cocinando la tarta comienza a cortar papas para un puré). De este modo, se optimiza el tiempo de ocupación de los operarios. El segundo concepto se refiere a que los platos requerirán de menos tiempo para realizarse cuando se produzca más cantidad, es decir, se va a producir una economía de escala. De esta manera, el costo unitario de producir una porción de tarta pascualina será menor al

## Emprendimiento de almuerzos laborales

producir 200 porciones que al producir 10 porciones. Dichos conceptos son ejemplificados en la siguiente tabla:

Menú	Plato	Escalabilidad				Simultaneidad
		50 porc	100 porc	200 porc	300 porc	
<i>Al Paso</i>	<i>Tarta pascualina</i>	-0,1	-0,2	-0,45	-0,5	0,4
<i>Clásico</i>	<i>Milanesas con puré de papa</i>	-0,2	-0,3	-0,45	-0,6	0,4
<i>Gourmet</i>	<i>Crepe de verdura con salsa mixta</i>	-0,1	-0,2	-0,3	-0,4	0,2
<i>Liviano</i>	<i>Ensalada Da Vinci</i>	-0,2	-0,3	-0,5	-0,65	0,1

Tabla 4.5.2. Escalabilidad y simultaneidad

Luego, se definieron los tiempos totales unitarios requeridos:

Menú	Plato	Tiempo total unitario			
		50 porc	100 porc	200 porc	300 porc
<i>Al Paso</i>	<i>Tarta pascualina</i>	5,0	4,5	3,1	2,8
<i>Clásico</i>	<i>Milanesas con puré de papa</i>	4,4	3,9	3,0	2,2
<i>Gourmet</i>	<i>Crepe de verdura con salsa mixta</i>	8,0	7,1	6,2	5,3
<i>Liviano</i>	<i>Ensalada Da Vinci</i>	4,8	4,2	3,0	2,1

Tabla 4.5.3. Tiempo total unitario

Considerando la demanda proyectada para los próximos años, se calculó el tiempo total requerido por día para cada uno de los años. Para esto, se tuvo en cuenta dentro de que rango de escalabilidad se encontraba la demanda de cada año y los cálculos para todos los menús todos los días. A continuación se presentan los resultados:

Requerimiento MOD	2014	2015	2016	2017	2018
Lunes	1851	2508	3346	4001	4648
Martes	2227	2837	3786	4575	5338
Miércoles	2156	2879	3840	4545	5358
Jueves	2091	2944	3927	4781	5564
Viernes	1723	2233	2979	3662	4269

*\*Minutos necesarios por día por año*

Tabla 4.5.4. Tiempo total de requerimiento de MOD

El emprendimiento operará de 7 a 13hs., debido a que los productos deben estar terminados para el horario de distribución (12hs.) y luego se realizarían algunas tareas de limpieza y preparación para el día siguiente. Además, una empresa de limpieza tercerizada concurrirá en el horario de la tarde.

Considerando un suplemento por fatiga del 4%, un suplemento por necesidades personales del 6% (suponiendo que la empresa contratará mujeres y hombres) y una ineficiencia del 8% por ausentismo, los requerimientos de mano de obra directa serán:

## Emprendimiento de almuerzos laborales

Requerimiento MOD	2014	2015	2016	2017	2018
Lunes	7	9	12	14	16
Martes	8	10	13	16	19
Miércoles	8	10	14	16	19
Jueves	8	10	14	17	19
Viernes	6	8	11	13	15

*\*Empleados necesarios por día para cada año*

<b>TOTAL A CONTRATAR</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>14</b>	<b>17</b>	<b>19</b>
--------------------------	----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Tabla 4.5.5. Requerimiento de MOD

### 4.6 - COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA

Para el cálculo del costo de MO se tuvieron en cuenta los sueldos netos para los cocineros, las cargas sociales y el aguinaldo correspondiente:

Sueldo Neto Mensual	Cargas Sociales (25%)	Costo Mensual	Aguinaldo (2)
\$ 7.000	\$ 1.750	\$ 8.750	\$ 3.500

Tabla 4.6.1. Componentes del sueldo

Luego, y en base a la proyección de operarios requeridos, el costo de mano de obra directa para la empresa será:

Costo de MOD	2014	2015	2016	2017	2018
Empleados	8	10	14	17	19
Costo de MO sin ajustar	\$896.000	\$1.120.000	\$1.568.000	\$1.904.000	\$2.128.000
Inflación acumulada	1,29	1,56	1,83	2,06	2,32
Costo de MO ajustado	\$1.152.674	\$1.751.353	\$2.868.369	\$3.920.169	\$4.931.266

Tabla 4.6.2. Costo de MOD

Para poder prorratear dichos resultados y definir un precio unitario para cada tipo de menú, se procedió a calcular el ratio de tiempo que cada menú requiere con el objetivo de asignarle una ponderación mayor a los menús que tardan más tiempo. Esto se definió de tal forma ya que el costo de mano de obra consiste en la ocupación en tiempo que cada cocinero le dedica a cocinar los menús, entonces cuanto más tiempo le lleve cocinar un menú, mayor costo se le asignará al mismo. En la siguiente tabla se detallan los ratios calculados:

Ratio de tiempo	2014	2015	2016	2017	2018
Demanda Liviano	0,23	0,21	0,21	0,18	0,19
Demanda Al paso	0,23	0,24	0,24	0,25	0,27
Demanda Clásico	0,21	0,18	0,18	0,19	0,20
Demanda Gourmet	0,33	0,37	0,37	0,38	0,35
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

Tabla 4.6.3. Ratio de tiempo

## Emprendimiento de almuerzos laborales

Por último, y considerando la demanda proyectada y 242 días laborales por año, se calculó el costo unitario para los menús:

Menú	2014	2015	2016	2017	2018
<i>Liviano</i>	\$ 9,44	\$ 8,64	\$ 10,58	\$ 9,85	\$ 10,96
<i>Al paso</i>	\$ 6,43	\$ 6,75	\$ 8,30	\$ 9,41	\$ 10,44
<i>Clásico</i>	\$ 5,83	\$ 5,20	\$ 6,39	\$ 7,24	\$ 8,03
<i>Gourmet</i>	\$ 26,93	\$ 29,97	\$ 36,71	\$ 41,87	\$ 39,60

Tabla 4.6.4. Aporte del costo de MO al costo unitario

### 4.7 - REQUERIMIENTO DE EQUIPAMIENTO

El emprendimiento requerirá de los siguientes equipamientos principales:

- Horno:



Figura 4.7.1. Horno Master Cheff 1011 Poyin

- ♦ Construido totalmente en acero inoxidable 304-18/8.
- ♦ Funciones: Vapor, convección, regeneración, vapor a temperatura variable, mixto.
- ♦ Exclusivo sistema de calefacción y generación de vapor mediante sistema de tubos intercambiadores.
- ♦ Modelo Master Cheff 1011 - Capacidad 10 GN 1/1
- ♦ Dimensiones: 530x325x40mm.

## Emprendimiento de almuerzos laborales

- Heladera:



Figura 4.7.2. Heladera de almacenaje Lareu

- ♦ Revestimiento exterior en acero inoxidable calidad 430 pulido.
- ♦ Revestimiento interior en chapa de acero galvanizado.
- ♦ Cuatro puertas chicas, con sistema de cierre con herrajes cromados de alto impacto.
- ♦ Indicador digital de temperatura con set electrónico de programación.
- ♦ Descongelamientos programables y regulación de rango de corte/marcha.
- ♦ Modelo 44-140 - Capacidad 1500 lts.- 1,4m x 0,8m x 1,9m.

- Anafe:



Figura 4.7.3. Anafe Corbelli

- ♦ Exterior en acero inoxidable.
- ♦ Rejillas y quemadores de fundición de hierro.
- ♦ Acero esmerilado calidad 430, 1 mm de espesor.
- ♦ Diseño modular compacto.
- ♦ Modelo C-70.
- ♦ Dimensiones: 22x70x70 cm.

## Emprendimiento de almuerzos laborales

- Freezer:



Figura 4.7.4. Freezer Silken

- ♦ Gabinete exterior construido en chapa blanca prepintada con film protector.
- ♦ Gabinete interior metálico.
- ♦ Condensación forzada.
- ♦ Desagote.
- ♦ Canastos interiores metálicos con pintura epoxi.
- ♦ Termostato Dual.
- ♦ Temperatura de trabajo: -18 / -25°C.
- ♦ Modelo FH 1000 - Capacidad 1000 lts.
- ♦ Dimensiones: 1980x1030x900mm.

A continuación se presenta el análisis de requerimiento de hornos y anafes. Se realizó estudio particular para los mismos dado que en la industria los mismos siempre son los cuellos de botella. Luego, a partir de las conclusiones obtenidas se decidió realizar la inversión necesaria para alcanzar una producción sin inconvenientes.

Para realizar el análisis se estimaron los tiempos de utilización de horno y anafe respecto del tiempo de elaboración. Luego, se calculó la cantidad de porciones que se producirían durante este tiempo. A partir de estos valores y a través de una regla de tres simple, se calcularon los tiempos de horno y anafe requeridos individualmente. Este cálculo se realizó para todos los platos y se los agrupó según el día de producción de los mismos. La suma del tiempo requerido por todos los menús de un mismo día genera el tiempo requerido de horno u hornalla durante ese día. Luego, dado que los mismos se deben producir el mismo día, y durante un tiempo acotado (entre las 7:00 am y 11:00 am) para poder cumplir con el horario de entrega, se dispone de 4 horas productivas por horno u hornalla.

A partir de analizar el requerimiento para toda la semana tipo se obtiene el requerimiento mínimo para el año en cuestión, que se calcula como el máximo valor de las sumas individuales de cada día (ver anexo, tabla Req. de equipamiento). A continuación se presenta de modo explicativo el cálculo realizado para 2014:

Emprendimiento de almuerzos laborales

Día	Menú	Horno		Anafe	
		Tiempo de horno	Cant. Porciones	Tiempo de anafe	Cant. Porciones
1	<i>Sandwich de pavita, tomate y huevo</i>	-	-	30	6
1	<i>Milanesas con puré de papa</i>	30	60	25	14
1	<i>Crepe de verdura con salsa mixta</i>	0	0	20	10
1	<i>Ensalada Seurat</i>	-	-	25	6
2	<i>Wrap de pollo</i>	-	-	35	6
2	<i>Croquetas de pescado con puré de batata</i>	25	60	25	14
2	<i>Lasaña de carne y verduras</i>	40	100	30	10
2	<i>Ensalada Warhol</i>	-	-	30	15
3	<i>Sandwich de jamón crudo, queso brie y rúcula</i>	-	-	-	-
3	<i>Pechuga grille con puré de calabaza</i>	-	-	30	14
3	<i>Salmón con verduras salteadas</i>	30	60	20	14
3	<i>Ensalada Da Vinci</i>	-	-	20	9
4	<i>Pionono de atún</i>	10	130	-	-
4	<i>Ñoquis con salsa mixta</i>	-	-	30	15
4	<i>Lomo al champiñón con puré de papa</i>	30	60	25	14
4	<i>Ensalada Monet</i>	-	-	10	20
5	<i>Tarta pascualina</i>	25	80	20	20
5	<i>Lomo al horno con arroz</i>	30	60	20	15
5	<i>Pollo al curry con puré de calabaza</i>	30	60	25	14
5	<i>Ensalada Picasso</i>	-	-	-	-

Tabla 4.7.1. Tiempo requerido de horno y anafe

Emprendimiento de almuerzos laborales

Día	Menú	Tiempo de horno requerido (Individual)	Tiempo de anafe requerido (individual)
1	<i>Sandwich de pavita, tomate y huevo</i>	0,0	870,0
1	<i>Milanesas con puré de papa</i>	84,0	300,0
1	<i>Crepe de verdura con salsa mixta</i>	0,0	118,0
1	<i>Ensalada Seurat</i>	0,0	475,0
2	<i>Wrap de pollo</i>	0,0	1015,0
2	<i>Croquetas de pescado con puré de batata</i>	70,0	300,0
2	<i>Lasaña de carne y verduras</i>	23,6	177,0
2	<i>Ensalada Warhol</i>	0,0	228,0
3	<i>Sandwich de jamón crudo, queso brie y rúcula</i>	0,0	0,0
3	<i>Pechuga grille con puré de calabaza</i>	0,0	360,0
3	<i>Salmón con verduras salteadas</i>	29,5	84,3
3	<i>Ensalada Da Vinci</i>	0,0	253,3
4	<i>Pionono de atún</i>	13,4	0,0
4	<i>Ñoquis con salsa mixta</i>	0,0	336,0
4	<i>Lomo al champiñón con puré de papa</i>	29,5	105,4
4	<i>Ensalada Monet</i>	0,0	57,0
5	<i>Tarta pascualina</i>	54,4	174,0
5	<i>Lomo al horno con arroz</i>	84,0	224,0
5	<i>Pollo al curry con puré de calabaza</i>	29,5	105,4
5	<i>Ensalada Picasso</i>	0,0	0,0

Tabla 4.7.2. Tiempo requerido individual

## Emprendimiento de almuerzos laborales

Día	Menú	Tiempo total de horno requeridos	Tiempo total de anafe requerido
1 1 1 1	<i>Sandwich de pavita, tomate y huevo</i> <i>Milanesas con puré de papa</i> <i>Crepe de verdura con salsa mixta</i> <i>Ensalada Seurat</i>	84,0	1763,0
2 2 2 2	<i>Wrap de pollo</i> <i>Croquetas de pescado con puré de batata</i> <i>Lasaña de carne y verduras</i> <i>Ensalada Warhol</i>	93,6	1720,0
3 3 3 3	<i>Sandwich de jamón crudo, queso brie y rúcula</i> <i>Pechuga grille con puré de calabaza</i> <i>Salmón con verduras salteadas</i> <i>Ensalada Da Vinci</i>	29,5	697,6
4 4 4 4	<i>Pionono de atún</i> <i>Ñoquis con salsa mixta</i> <i>Lomo al champiñón con puré de papa</i> <i>Ensalada Monet</i>	42,9	498,4
5 5 5 5	<i>Tarta pascualina</i> <i>Lomo al horno con arroz</i> <i>Pollo al curry con puré de calabaza</i> <i>Ensalada Picasso</i>	167,9	503,4
Tiempo de horno/hornalla requerido		167,9	1763,0

Tabla 5 Tiempo requerido total

A partir de realizar este análisis para todos los años proyectados, se obtienen los tiempos requeridos. Luego, a partir de dividir este número por la capacidad individual (240 minutos para los hornos, mientras que 960 minutos para los anafes – 240 minutos por 4 hornallas por anafe), se obtiene la cantidad requerida de cada uno. Como consecuencia de que se trata de elementos discretos, se deben adquirir en forma unitaria. La siguiente tabla muestra los resultados de realizar los cálculos anteriores:

## Emprendimiento de almuerzos laborales

	Hornos					Anafes				
	2014	2015	2016	2017	2018	2014	2015	2016	2017	2018
<i>Tiempo requerido</i>	168	253	337	422	507	1763	2656	3543	4435	5324
<i>Capacidad individual</i>	240	240	240	240	240	960	960	960	960	960
Requerida	0,7	1,1	1,4	1,8	2,1	1,8	2,8	3,7	4,6	5,5
Necesaria	1	2	2	2	3	2	3	4	5	6
Inversión / Compra	1	1	0	0	1	2	1	1	1	1

Tabla 6 Cantidad requerida de hornos y anafes

Si bien es importante estudiar los requerimientos de todos los equipamientos para realizar el emprendimiento, su complejidad aparejada no permite realizarlo sobre la base de una semana tipo. Más aún, expertos de la industria recomendaron utilizar los valores promedio que se requieren para este tipo de emprendimientos dado que la incorporación de equipamiento en la realidad posee un desvío importante que se encuentra condicionado por el modo de utilización, la velocidad de utilización de los mismos, el mantenimiento de los mismos, entre otros.

La siguiente tabla detalla los requerimientos de equipamientos para los próximos años:

## Emprendimiento de almuerzos laborales

Equipamiento	Cantidad requerida (u)				
	2014	2015	2016	2017	2018
<i>Palote</i>	10	0	5	0	0
<i>Sartén</i>	15	5	15	5	2
<i>Cuchara de madera</i>	20	7	10	3	1
<i>Tartera</i>	30	10	20	7	2
<i>Procesadora</i>	7	2	5	2	1
<i>Elaboradora de panqueques</i>	2	1	2	1	0
<i>Cuchillo</i>	50	17	30	10	3
<i>Otros cubiertos</i>	20	7	15	5	2
<i>Uniformes</i>	28	27	39	47	52
<i>Balanza</i>	2	0	0	0	0
<i>Equipamiento diario</i>	3388	4356	5808	7260	8228
<i>Equipamiento admin.</i>	2	1	1	1	1
<i>Olla</i>	7	2	5	2	1
<i>Batidora</i>	6	2	4	1	0
<i>Asadera</i>	100	33	50	17	6
<i>Espatula</i>	15	5	7	2	1
<i>Abrelatas</i>	10	3	10	3	1
<i>Cacerola</i>	20	7	10	3	1
<i>Pelapapas</i>	10	3	10	3	1
<i>Ñoquera</i>	10	3	10	3	1
<i>Plancha</i>	10	3	8	3	1
<i>Pisapapa</i>	10	3	10	3	1
<i>Boul acero</i>	25	8	25	8	3
<i>Tupper</i>	70	23	50	17	6
<i>Mesadas</i>	2	1	0	0	0
<i>Freezer</i>	2	1	0	0	0
<i>Heladera</i>	5	2	1	1	0
<i>Anafe</i>	2	1	1	1	1
<i>Horno</i>	1	1	0	0	1

Tabla 7 Equipamiento requerido

Se entiende por equipamiento diario a los elementos personales que utilizarán los empleados para cocinar, por ejemplo guantes y cofias (se considera que cada empleado utilizará dos mudas de ambos elementos por día).

Además, se tienen en cuenta en esta sección gastos de equipamiento administrativo, que incluyen computadoras, impresoras, teléfonos, entre otros.

Luego, se calculó la inversión necesaria en equipamientos:

## Emprendimiento de almuerzos laborales

Equipamiento	Precio (\$)	Inversión (\$)				
		2014	2015	2016	2017	2018
<i>Palote</i>	66	660	0	543	0	0
<i>Sartén</i>	1359	20385	10625	37291	13990	6298
<i>Cuchara de madera</i>	35	700	383	640	216	81
<i>Tartera</i>	113	3390	1767	4134	1629	524
<i>Procesadora</i>	775	5425	2424	7089	3191	1796
<i>Elaboradora de panqueques</i>	5000	10000	7819	18293	10295	0
<i>Cuchillo</i>	45	2250	1196	2470	927	313
<i>Otros cubiertos</i>	20	400	219	549	206	93
<i>Uniformes</i>	2400	67200	101328	171224	232245	289202
<i>Balanza</i>	3200	6400	0	0	0	0
<i>Equipamiento diario</i>	55	186340	374633	584357	822124	1048682
<i>Equipamiento admin.</i>	35000	70000	54730	64026	72062	81106
<i>Olla</i>	1100	7700	3440	10061	4530	2549
<i>Batidora</i>	589	3534	1842	4310	1213	0
<i>Asadera</i>	200	20000	10320	18293	7000	2781
<i>Espatula</i>	25	375	195	320	103	58
<i>Abrelatas</i>	30	300	141	549	185	70
<i>Cacerola</i>	980	19600	10727	17927	6053	2271
<i>Pelapapas</i>	25	250	117	457	154	58
<i>Ñoquera</i>	95	950	446	1738	587	220
<i>Plancha</i>	359	3590	1684	5254	2217	832
<i>Pisapapa</i>	50	500	235	915	309	116
<i>Boul acero</i>	45	1125	563	2058	741	313
<i>Tupper</i>	46	3220	1654	4207	1610	640
<i>Mesadas</i>	6000	12000	9382	0	0	0
<i>Freezer</i>	12000	24000	18764	0	0	0
<i>Heladera</i>	25000	125000	78185	45733	51473	0
<i>Anafe</i>	5000	10000	7819	9147	10295	11587
<i>Horno</i>	70000	70000	109460	0	0	162213
<b>TOTAL</b>		<b>\$675.294</b>	<b>\$810.099</b>	<b>\$1.011.585</b>	<b>\$1.243.355</b>	<b>\$1.611.801</b>

Tabla 8 Inversión en equipamiento requerida

### 4.8 - PACKAGING

Como se describió anteriormente en las listas BOM, los envases a utilizar serán de PVC o aluminio, dependiendo del tipo de menú. Entonces, para el menú liviano se utilizarán envases de PVC, mientras que para los menús al paso, clásico y gourmet se utilizarán envases de aluminio. A continuación se muestran los mismos:

## Emprendimiento de almuerzos laborales

- Envase para menú liviano:



- Envase para menú al paso, clásico y gourmet:



Luego del estudio necesario y recomendaciones, se optó por un proveedor confiable, con trayectoria en el mercado y con precios competitivos.

Además, se presupuestaron los demás costos asociados al packaging: etiquetas para los envases que indiquen el nombre del plato y del cliente, cubiertos de plástico, servilleta de papel y bolsa. En la siguiente tabla se detallan los costos asociados al packaging:

Packaging	Precio (\$/u)				
	2014	2015	2016	2017	2018
Kit envase					
<i>Envase PVC</i>	\$ 3,65	\$ 5,71	\$ 6,68	\$ 7,52	\$ 8,46
<i>Envase aluminio</i>	\$ 4,18	\$ 6,54	\$ 7,65	\$ 8,61	\$ 9,69
<i>Etiqueta</i>	\$ 0,03	\$ 0,05	\$ 0,05	\$ 0,06	\$ 0,07
Kit presentación					
<i>Cubierto</i>	\$ 0,18	\$ 0,28	\$ 0,32	\$ 0,36	\$ 0,41
<i>Servilleta</i>	\$ 0,03	\$ 0,04	\$ 0,05	\$ 0,05	\$ 0,06
<i>Bolsa</i>	\$ 0,20	\$ 0,31	\$ 0,37	\$ 0,41	\$ 0,46

Tabla 9 Precios componentes packaging

Por último, se consideró el precio unitario de cada componente, y teniendo en cuenta el tipo de menú se calculó el aporte por parte del packaging a los costos unitarios:

## Emprendimiento de almuerzos laborales

Menú	2014	2015	2016	2017	2018
<i>Liviano</i>	\$ 4,08	\$ 6,38	\$ 7,47	\$ 8,40	\$ 9,46
<i>Al paso</i>	\$ 4,61	\$ 7,21	\$ 8,43	\$ 9,49	\$ 10,69
<i>Clásico</i>	\$ 4,61	\$ 7,21	\$ 8,43	\$ 9,49	\$ 10,69
<i>Gourmet</i>	\$ 4,61	\$ 7,21	\$ 8,43	\$ 9,49	\$ 10,69

Tabla 10. Aporte del costo de packaging al costo unitario

## 5 - COSTO UNITARIO

El costo unitario del producto está compuesto por el costo unitario de materia prima, costo unitario de mano de obra directa y costo unitario de packaging.

Para concluir con el análisis, se calcularon los costos unitarios totales para los distintos menús:

Menú	2014	2015	2016	2017	2018
<i>Liviano</i>	\$ 30,38	\$ 35,09	\$ 41,14	\$ 44,61	\$ 50,09
<i>Al paso</i>	\$ 27,36	\$ 33,40	\$ 39,10	\$ 44,43	\$ 49,86
<i>Clásico</i>	\$ 24,85	\$ 29,56	\$ 34,56	\$ 39,26	\$ 44,07
<i>Gourmet</i>	\$ 50,13	\$ 59,32	\$ 70,61	\$ 80,44	\$ 83,00

Tabla 5.1.1.11 Costo unitario por menú

Si comparamos los costos unitarios con los precios propuestos, en principio se observa que estos últimos conllevan a un margen adecuado para la empresa, siendo necesario luego estudiar el flujo de fondos de la compañía para evaluar los demás costos e inversiones necesarias.

Además, se observa que el tipo de menú con mayor margen durante el año 2014 es el menú Clásico, luego el menú Gourmet, el menú Liviano, y por último el menú Al paso.

	Liviano	Al paso	Clásico	Gourmet
Precio 2014	\$ 47,00	\$ 42,00	\$ 53,00	\$ 68,00
Costo unitario 2014	\$ 30,38	\$ 27,36	\$ 24,85	\$ 50,13
Margen	\$ 16,62	\$ 14,64	\$ 28,15	\$ 17,87

Tabla 5.1.2. Comparación Precio - Costo unitario

## 6 - COSTOS FIJOS

### 6.1 - GASTOS ADMINISTRATIVOS

Los gastos administrativos comprenden los gastos en personal administrativo y el asesoramiento legal y contable, siendo este último tercerizado.

El personal administrativo está compuesto por dos personas encargadas de las compras, recepción de materia prima, recepción de los pedidos, facturación, entre otros.

A continuación se detallan los gastos para el año 2014, teniendo que afectarlos por inflación para los demás años:

Sueldo Neto Mensual	Cargas Sociales (25%)	Costo Mensual	Aguinaldo (2)
\$ 8.000	\$ 2.000	\$ 10.000	\$ 4.000

Tabla 6.1.1. Componentes del sueldo

Personal Administrativo (2 personas)	\$ 22.667	mensual
Asesoramiento legal y contable	\$ 8.000	mensual
<b>TOTAL GASTO ADM.</b>	<b>\$ 30.667</b>	<b>mensual</b>

Tabla 6.1.2. Gasto administrativo

### 6.2 - OTROS GASTOS

El emprendimiento tercerizará la limpieza general del centro productivo todos los días al término de la jornada laboral. Para esto, se contratará a una empresa de limpieza que presupuestó un precio mensual de \$ 5.325.

## 7 - DISEÑO DE LA PÁGINA WEB

Para el estudio del diseño de la página web se consultó a usuarios y diseñadores respecto de cuáles eran los mejores sitios para realizar pedidos y mejores estilos. Luego de analizar y evaluar las recomendaciones, se definió que la página web se realizaría sobre en lenguaje *php* a fin de disminuir el tiempo de codificación y su costo, utilizando un host en estados unidos: [www.dattatec.com](http://www.dattatec.com). En el mismo también se contará con un servidor para almacenar el registro de datos y acciones reflejadas del comportamiento de los consumidores en sus compras a fin de realizar futuros *Business Intelligence Analysis*.

Con respecto al diseño, se establecieron tres pilares sobre los cuales se construirá el *frontend*: simplicidad y rapidez para los usuarios (tres clics para realizar el pedido desde su ingreso al site), accesibilidad desde un *smartphone* (Mobile App) y un diseño gráfico que exprese calidez y frescura.

Si bien el *frontend* de la página es uno de los aspectos más importantes del emprendimiento, el *backend* también resulta muy importante. Este último será el sistema de gestión, y será el que permitirá unir la demanda con los requerimientos operativos para poder llevar a cabo la producción asemejándose a un MRP.

A continuación se describe brevemente el funcionamiento del portal web:

- Los usuarios ingresan al site, en donde deberán identificarse utilizando su correo corporativo. Este punto es importante dado que solo podrán acceder en la sección de pedidos / ordenes los empleados de las empresas *target*. No obstante, debido a que no se busca limitar el conocimiento de potenciales consumidores sobre la marca y empresa, se permitirá acceso al *home* a todas las personas, en donde se explicará el funcionamiento de la página y los requisitos para poder acceder. Luego, aquellos que estén interesados en realizar sus pedidos tendrán que convencer a otros hasta alcanzar el número mínimo de potenciales clientes requerido para dar de alta una empresa.
- Una vez ingresado en la página, el cliente podrá optar por realizar un pedido individual, semanal o mensual. Un punto fundamental que posee la página web es que permitirá cancelar los pedidos futuros hasta 36 horas antes, mientras aceptará pedidos hasta un día antes de pedido.
- Una vez realizado el pedido, automáticamente se enviará un mail agradeciendo al consumidor su compra e indicando detalles menores respecto de su pedido: información nutricional, fecha y horario de entrega, entre otros. Luego, el día de entrega del pedido se enviará al correo corporativo el detalle de la compra: menú, información nutricional, factura electrónica, fecha y horario de entrega, beneficio obtenido a través de la compra conjunta con compañeros de trabajo, entre otros.

## Emprendimiento de almuerzos laborales

- Por último, en el momento en que el delivery llegue al destino, se enviará un mail dando aviso de que su almuerzo se encuentra disponible.

Para poder valorar económicamente el costo de la página web se realizó un *benchmark* de las empresas que podrían ser capaces de diseñar el site. De los desarrolladores web propuestos se seleccionaron empresas informáticas que hayan desarrollado portales web similares al deseado y cuenten con un soporte de software de gestión. Las cotizaciones solicitadas se encontraban en promedio en 100.000 pesos con vencimiento de encargo el 01/01/2014. Por otro lado, si bien se analizó realizar el diseño gráfico de la web; debido a la importancia de este, finalmente se concluyó que se tercerizará con consultoras especializadas. El costo estimado para una página web similar se cotizó en 50.000 pesos. Luego, el valor conjunto de la página web en inversión se fijó en 150.000 pesos.

## 8 - LOGÍSTICA Y DISTRIBUCIÓN

Como se comentó anteriormente, la política de distribución del emprendimiento se basa en el fundamento de que se repartirán los almuerzos diariamente a un nodo, siendo los mismos las empresas cliente. Por este motivo, el costo de logística disminuye significativamente, siendo una ventaja competitiva ya que el transporte del producto terminado representa uno de los costos más importantes en la industria.

La logística de la empresa se tercerizará a una empresa especializada, ya que conlleva a una menor inversión, con la oportunidad en un futuro de evaluar una posible incorporación de un servicio propio. Por el momento, se vio una oportunidad al contar con una empresa confiable que realiza el servicio a la empresa que funciona en el lugar del alquiler, por lo que se pidió un presupuesto para distribuir los platos en una camioneta que cuente con un ambiente templado para que los platos lleguen calientes a los consumidores.



Cada camioneta de la empresa logística puede transportar 120 almuerzos. Además, se definió un rango horario para llegar al cliente, comprendido entre las 12.30 y 1.30, por lo que solamente se podría realizar un viaje como máximo por camioneta por día. Luego, de acuerdo a la demanda proyectada para cada año y el costo por viaje que presupuestó la empresa logística para el año 2014, se obtiene el costo anual ajustado por la inflación para los próximos años. Cabe destacar que se ajustó por inflación trimestralmente, ya que se evaluó el contexto y concluyó que empresas en dicho rubro aumentan sus precios a lo largo del año debido a la inestabilidad de los precios de la nafta.

Se detallan a continuación los costos proyectados:

Logística	2014	2015	2016	2017	2018
# platos por camioneta	120				
costo por viaje	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800
# viajes por día	1				
# camionetas	5	7	9	11	13
Costo mensual sin inflación	\$80.000	\$112.000	\$144.000	\$176.000	\$208.000
<b>Costo anual con inflación</b>	<b>\$1.126.474</b>	<b>\$1.956.216</b>	<b>\$2.983.322</b>	<b>\$4.162.106</b>	<b>\$5.536.211</b>

Tabla 8.1.1. Costo logística

## 9 - LOCALIZACIÓN

### 9.1 - FACTORES DE LOCALIZACIÓN

Los factores más importantes a analizar para definir la localización del emprendimiento son:

- Cercanía a los clientes

Uno de los principales costos del emprendimiento será el costo de distribución de la comida hacia las empresas cliente. Por tal motivo, la cercanía a las mismas es un factor muy importante a tener en cuenta.

- Cercanía a las fuentes de abastecimiento

La materia prima constituye el factor más importante debido a la frecuencia de compra y la necesidad de contar con disponibilidad cuando se lo necesite.

- Disponibilidad y costo de mano de obra

Es importante considerar la disponibilidad y costo de mano de obra en donde se quiera instalar el emprendimiento. Además, la localización seleccionada debe ser tal que permita un rápido desplazamiento hacia y desde la empresa utilizando medios adecuados de transporte.

- Existencia de una infraestructura industrial adecuada

Se debe contar con un espacio apto para producir el producto en cuestión, debiendo habilitar el espacio y adaptarlo a los requerimientos del emprendimiento.

### 9.2 - MÉTODO PARA LA EVALUACIÓN DE LOCALIZACIÓN

Para evaluar la localización adecuada se utilizó el método de matriz de localización, definiendo las necesidades requeridas y estableciendo si las mismas son obligatorias o deseables. En el caso de deseables, se les asigna la ponderación del peso relativo. Luego, a través del mismo procedimiento que en el punto anterior se las califica a cada una de las alternativas obteniendo como resultado valores comparables entre ellas. Es importante destacar que si alguna alternativa no cumple con las necesidades obligatorias la misma se descarta.

Debido a que las empresas potenciales se encuentran en los barrios de Palermo, Recoleta y Retiro, y ya que la logística representa gran parte del costo, evaluaremos solamente a aquellos barrios.

Para presentar la situación actual en Capital Federal, a continuación se presenta un mapa en donde se identifican gran parte de las empresas cliente objetivo:

## Emprendimiento de almuerzos laborales

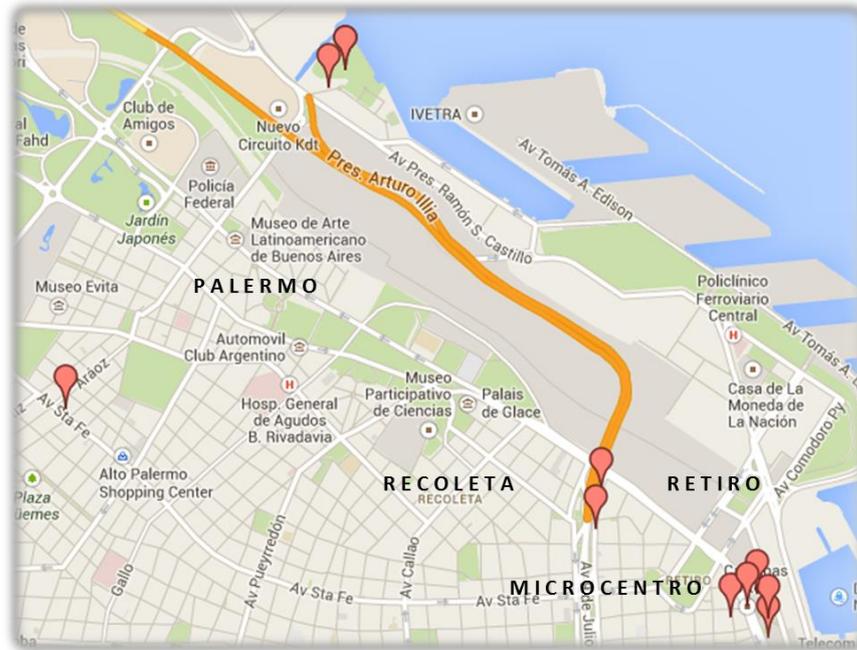


Figura 9.2.1. Mapa empresas cliente

A continuación se presenta la matriz de macro localización:

ALTERNATIVAS DE LOCALIZACIÓN											
NECESIDADES			PALERMO			RECOLETA			RETIRO - MICROCENTRO		
OBLIGATORIAS	Energía eléctrica		SI			SI			SI		
	Agua potable		SI			SI			SI		
	Gas		SI			SI			SI		
DESEABLES	Cercanía a los clientes	25	Baja	6	150	Media	8	200	Alta	10	250
	Cercanía a las fuentes de abastecimiento	10	Alta	8	80	Media	6	60	Baja	5	50
	Disponibilidad infraestructura adecuada	15	Media	7	105	Baja	6	90	Baja	5	75
	Bajo costo infraestructura	10	Medio	7	70	Bajo	5	50	Bajo	5	50
	Disponibilidad de mano de obra	20	Alta	8	160	Alta	8	160	Alta	8	160
	Bajo costo de mano de obra	10	Media	7	70	Media	7	70	Media	7	70
	Accesibilidad del personal	10	Alta	9	90	Media	6	60	Media	6	60
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>			<b>725</b>			<b>690</b>			<b>715</b>

Figura 3.2.2. Matriz de localización

De los resultados de la tabla anterior, se concluye que las tres localizaciones arrojaron resultados del mismo orden, pero la más conveniente es Palermo.

Analizando los resultados y factores más importantes, se concluye que al instalar el emprendimiento en Palermo, se va a tener acceso a las necesidades obligatorias, que si bien no se optimiza la cercanía a los clientes, se estará en un punto más accesible para el contacto con los proveedores, se dispondrá de infraestructura más económica y adecuada, y la localización es más accesible para el personal al no estar ubicada en el centro donde hay muchos inconvenientes de tránsito en horario pico.

## Emprendimiento de almuerzos laborales

Por último, se investigó acerca de la posibilidad de comprar un local en Palermo para instalar el emprendimiento. Se conoce una oferta disponible en el mercado, que consiste en un inmueble de 140 m<sup>2</sup> y su costo es de \$ 22.000.000.

Luego, realizando un *benchmark* con una empresa similar al emprendimiento instalada en Palermo, se presupuestaron los gastos asociados al lugar físico donde se instalará:

- Impuestos / Expensas: \$1.250 por mes
- Electricidad: \$22.500 por mes
- Gas: \$450 por mes
- ABL: \$1.450 por mes
- Mantenimiento: \$5.500 por mes

Cabe destacar que a partir de 2015 se afectarán por inflación todos los costos detallados anteriormente.

## 10 - LAY-OUT

Se presenta a continuación el Lay-Out propuesto para el emprendimiento considerando el bien de uso que se comprará. Cabe destacar que se dimensionó el lugar físico para los requerimientos del emprendimiento durante los 5 años, por lo que se tienen en cuenta el máximo de equipamientos necesarios a lo largo del proyecto. Además, para su disposición y construcción dentro del local se tendrán en cuenta las especificaciones detalladas más adelante en “Habilitación del emprendimiento”.

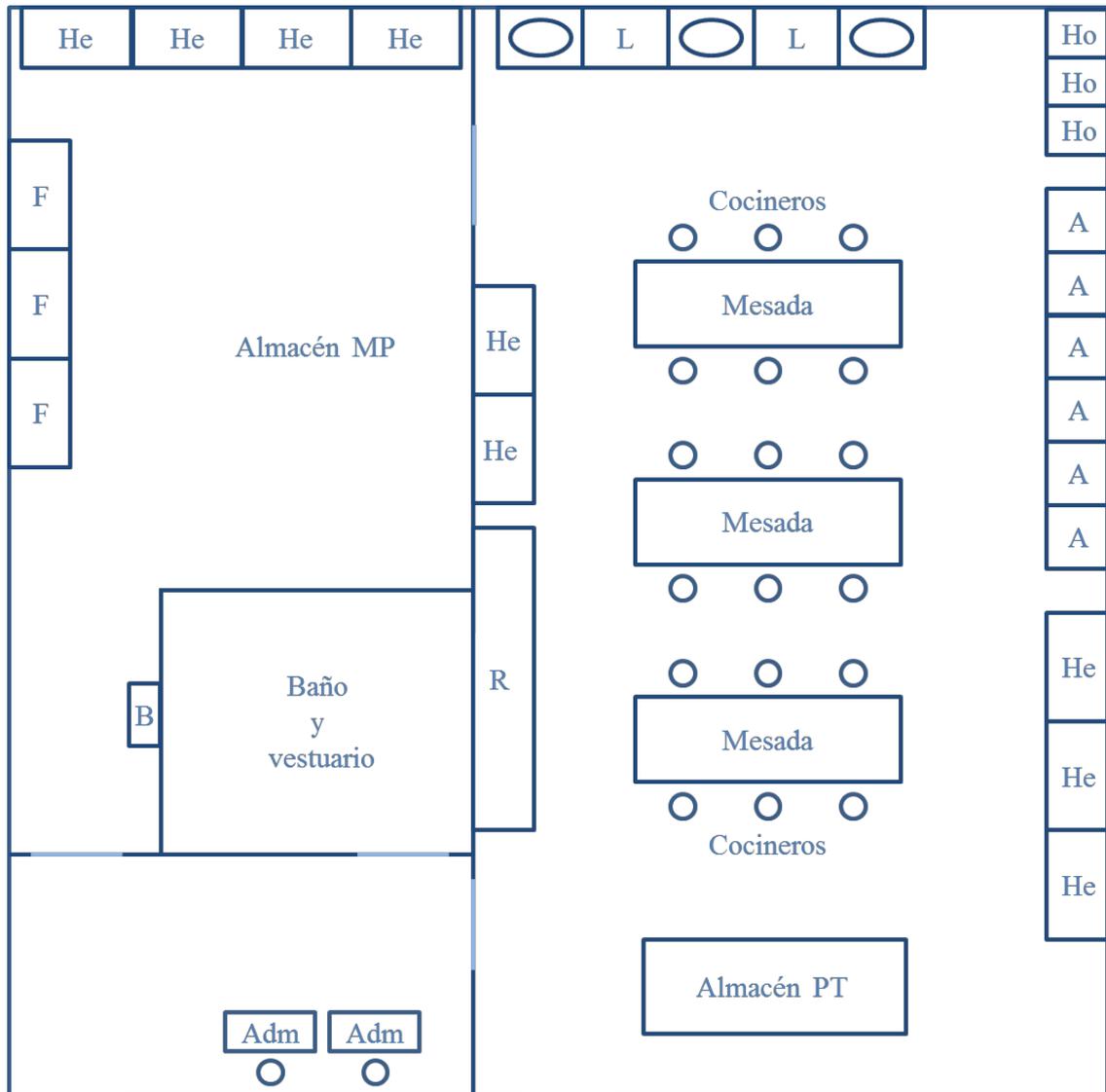


Figura 4.1.1. Lay-Out propuesto

## Emprendimiento de almuerzos laborales

### Referencias:

- He: heladera
- F: freezer
- Ho: horno
- A: anafe
- L: lavadero
- B: balanza
- Adm: personal administrativo
- R: repisa

Cabe destacar que se cuenta con un amplio depósito para la materia prima, en el cuál se almacenarán las compras mensuales y semanales realizadas (ingredientes de los menues, componentes del packaging, entre otros.)

## 11 - ESTUDIO FINANCIERO

### 11.1 - FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTO

A continuación se presenta el cálculo del flujo de fondos del emprendimiento. El mismo se realizó en forma mensual debido a que la gran mayoría de los egresos e ingresos se encuentran afectados de esa manera. Si bien el cálculo mensual requiere un mayor detalle y aumenta la complejidad, el mismo proporciona información muy útil a la hora de evaluar las proyecciones a futuro. Dado a que los cálculos realizados para alcanzar los valores que se encuentran en el flujo de fondos se explicaron en las secciones anteriores, a continuación se comenta su construcción y explicarán los resultados.

Para la construcción del flujo de fondos se pensó en una estructura de lectura simple. La misma es la siguiente: en la parte superior se indica la demanda por menú para cada mes. Por debajo se indican todos los costos variables directos (en forma unitaria y por menú): *MP*, *MOD* y *Packaging*. Luego, en las líneas siguientes se calcula el costo unitario (variable) como suma de estos tres costos, y se indica el precio de cada menú.

A partir de los precios mensuales y la demanda estimada, se proyectan las *ventas* desde 2014 hasta 2018 (ingresos). De igual manera pero con el costo unitario, se calculan los *costos directos* variables. En las líneas subsiguientes de la matriz se indican los restantes egresos del emprendimiento: *gastos administrativos*, *gastos de limpieza*, *gastos logísticos*, *inversión y mantenimiento de la página web*, *inversión en equipamiento*, *inversión y gastos asociados a la planta de producción*, y *gastos en publicidad* (ver anexo, tabla Flujo de Fondos). A continuación se presenta el flujo de fondos anual:

		2014	2015	2016	2017	2018
Flujo de Fondos	<i>Ingresos</i>	\$ 10.907.682	\$ 20.595.771	\$ 32.678.643	\$ 46.468.008	\$ 62.804.397
	<i>Egresos</i>	\$ 30.992.212	\$ 15.034.311	\$ 22.452.392	\$ 30.567.961	\$ 39.926.121
	<i>Ing. – Eg.</i>	\$ -20.084.530	\$ 5.561.460	\$ 10.226.251	\$ 15.900.047	\$ 22.878.276

Tabla 11.1.1. Flujo de fondos anual del proyecto

A modo explicativo se detalla a continuación una parte de la tabla incluyendo los primeros ocho meses de 2014:

	Año	2014							
	Menú / Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
Demanda	<i>Liviano</i>	114	114	114	114	114	114	114	114
	<i>Al paso</i>	174	174	174	174	174	174	174	174
	<i>Clásico</i>	168	168	168	168	168	168	168	168
	<i>Gourmet</i>	59	59	59	59	59	59	59	59
MP	<i>Liviano</i>	\$ 15,30	\$ 15,30	\$ 15,30	\$ 16,30	\$ 16,30	\$ 16,30	\$ 17,35	\$ 17,35
	<i>Al paso</i>	\$ 14,82	\$ 14,82	\$ 14,82	\$ 15,78	\$ 15,78	\$ 15,78	\$ 16,81	\$ 16,81
	<i>Clásico</i>	\$ 13,08	\$ 13,08	\$ 13,08	\$ 13,93	\$ 13,93	\$ 13,93	\$ 14,83	\$ 14,83
	<i>Gourmet</i>	\$ 16,87	\$ 16,87	\$ 16,87	\$ 17,97	\$ 17,97	\$ 17,97	\$ 19,14	\$ 19,14
MOD	<i>Liviano</i>	\$ 9,44	\$ 9,44	\$ 9,44	\$ 9,44	\$ 9,44	\$ 9,44	\$ 9,44	\$ 9,44
	<i>Al paso</i>	\$ 6,43	\$ 6,43	\$ 6,43	\$ 6,43	\$ 6,43	\$ 6,43	\$ 6,43	\$ 6,43
	<i>Clásico</i>	\$ 5,83	\$ 5,83	\$ 5,83	\$ 5,83	\$ 5,83	\$ 5,83	\$ 5,83	\$ 5,83
	<i>Gourmet</i>	\$ 26,93	\$ 26,93	\$ 26,93	\$ 26,93	\$ 26,93	\$ 26,93	\$ 26,93	\$ 26,93
Packaging	<i>Liviano</i>	\$ 4,08	\$ 4,08	\$ 4,08	\$ 4,08	\$ 4,08	\$ 4,08	\$ 4,08	\$ 4,08
	<i>Al paso</i>	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61
	<i>Clásico</i>	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61
	<i>Gourmet</i>	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61
Costo Unitario (variable)	<i>Liviano</i>	\$ 29	\$ 29	\$ 29	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 31	\$ 31
	<i>Al paso</i>	\$ 26	\$ 26	\$ 26	\$ 27	\$ 27	\$ 27	\$ 28	\$ 28
	<i>Clásico</i>	\$ 24	\$ 24	\$ 24	\$ 24	\$ 24	\$ 24	\$ 25	\$ 25
	<i>Gourmet</i>	\$ 48	\$ 48	\$ 48	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 51	\$ 51

Emprendimiento de almuerzos laborales

Precio	<i>Liviano</i>	\$ 47	\$ 47	\$ 47	\$ 54	\$ 54	\$ 54	\$ 57	\$ 57
	<i>Al paso</i>	\$ 42	\$ 42	\$ 42	\$ 48	\$ 48	\$ 48	\$ 51	\$ 51
	<i>Clásico</i>	\$ 53	\$ 53	\$ 53	\$ 61	\$ 61	\$ 61	\$ 65	\$ 65
	<i>Gourmet</i>	\$ 68	\$ 68	\$ 68	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 83	\$ 83

FLUJO DE FONDOS

Ventas	<i>Liviano</i>	\$ 166.098	\$ 150.024	\$ 166.098	\$ 184.680	\$ 190.836	\$ 184.680	\$ 201.438	\$ 201.438
	<i>Al paso</i>	\$ 226.548	\$ 204.624	\$ 226.548	\$ 250.560	\$ 258.912	\$ 250.560	\$ 275.094	\$ 275.094
	<i>Clásico</i>	\$ 276.024	\$ 249.312	\$ 276.024	\$ 307.440	\$ 317.688	\$ 307.440	\$ 338.520	\$ 338.520
	<i>Gourmet</i>	\$ 124.372	\$ 112.336	\$ 124.372	\$ 138.060	\$ 142.662	\$ 138.060	\$ 151.807	\$ 151.807
Costo Directo	<i>Liviano</i>	\$ 101.866	\$ 92.008	\$ 101.866	\$ 101.981	\$ 105.381	\$ 101.981	\$ 109.124	\$ 109.124
	<i>Al paso</i>	\$ 139.450	\$ 125.955	\$ 139.450	\$ 139.979	\$ 144.645	\$ 139.979	\$ 150.177	\$ 150.177
	<i>Clásico</i>	\$ 122.490	\$ 110.636	\$ 122.490	\$ 122.822	\$ 126.916	\$ 122.822	\$ 131.630	\$ 131.630
	<i>Gourmet</i>	\$ 88.541	\$ 79.972	\$ 88.541	\$ 87.626	\$ 90.546	\$ 87.626	\$ 92.683	\$ 92.683
Gastos Admin.		\$ 30.667	\$ 30.667	\$ 30.667	\$ 30.667	\$ 30.667	\$ 30.667	\$ 30.667	\$ 30.667
Limpieza	<i>Tercerizado</i>	\$ 5.325	\$ 5.325	\$ 5.325	\$ 5.671	\$ 5.671	\$ 5.671	\$ 6.040	\$ 6.040
Logística	<i>Tercerizado</i>	\$ 85.200	\$ 85.200	\$ 85.200	\$ 90.738	\$ 90.738	\$ 90.738	\$ 96.636	\$ 96.636
Página Web	<i>Mantenimiento</i>							\$ 7.500	\$ 7.500
	<i>Compra</i>	\$ 150.000							
Equipamiento		\$ 711.514							

Emprendimiento de almuerzos laborales

Planta de Prod.	<i>Impuestos / Exp.</i>	\$ 1.250	\$ 1.250	\$ 1.250	\$ 1.250	\$ 1.250	\$ 1.250	\$ 1.250	\$ 1.250
	<i>Electricidad</i>	\$ 22.500	\$ 22.500	\$ 22.500	\$ 22.500	\$ 22.500	\$ 22.500	\$ 22.500	\$ 22.500
	<i>Gas</i>	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450
	<i>ABL</i>	\$ 1.450	\$ 1.450	\$ 1.450	\$ 1.450	\$ 1.450	\$ 1.450	\$ 1.450	\$ 1.450
	<i>Mantenimiento</i>	\$ 5.500	\$ 5.500	\$ 5.500	\$ 5.500	\$ 5.500	\$ 5.500	\$ 5.500	\$ 5.500
	<i>Compra</i>	\$ 22.000.000							
Publicidad	<i>Publicidad Online</i>	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000
	<i>Google AdWords</i>	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500
	<i>Desc. - Promociones</i>	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000
	<i>Flyers / Folletos</i>	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000
	<i>Reuniones</i>	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000
	<i>Publicidad Corp.</i>	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500
Flujo de Fondos	<i>Ingresos</i>	\$ 793.042	\$ 716.296	\$ 793.042	\$ 880.740	\$ 910.098	\$ 880.740	\$ 966.859	\$ 966.859
	<i>Egresos</i>	\$ 23.511.202	\$ 605.913	\$ 649.688	\$ 655.634	\$ 670.714	\$ 655.634	\$ 700.606	\$ 700.606

Tabla 11.1.2. Flujo de fondos mensual del proyecto

## 11.2 - VALOR ACTUAL NETO

Para actualizar los flujos de fondos del proyecto se procedió a calcular la tasa de descuento o WACC (*Weighted Average Cost of Capital*). Se propone que el proyecto se financie 50% con capital propio y 50% con deuda.

El costo del capital propio se calculó mediante el método CAPM (*Capital Asset Pricing Model*).

$$K_e = R_f + \beta(R_m - R_f) + R_p$$

Siendo:

- $\beta = 0,74$ . Corresponde a una medida del riesgo sistemático.

Fuente: Value Line, Diciembre de 2013.

- $R_m = 5,62\%$ . Correspondiente a la prima de mercado.

Fuente: Damodaran, Noviembre de 2013.

- $R_f = 1,37\%$ , siendo la tasa libre de riesgo a 5 años.

Fuente: Federal Reserve Statistical Release, Noviembre de 2013.

- $R_p = 7,7\%$ , siendo riesgo país de Argentina.

Fuente: Ámbito Financiero, Diciembre 2013.

El costo de la deuda acorde al proyecto en cuestión es de 10,36%, siendo esta la tasa de interés (TEA) del *Programa de Financiamiento Productivo del Bicentenario* - Decreto N° 783/2010. La facilidad crediticia del programa propone: un plazo de financiación de hasta 60 meses, financiación hasta un 80% y una tasa nominal anual igual a 9,9%. Si bien es posible financiar hasta un 80% de la inversión, la empresa ha decidido financiar sólo el 50% de la misma. Para el cálculo de la WACC se considera el impuesto a las ganancias del 35%.

Con los datos anteriores, la WACC del proyecto es:

$$WACC = 0,5 \times K_e + 0,5 \times K_d$$

$$WACC = 0,5 \times 12,2\% + 0,5 \times 6,7\% = 9,5\%$$

Luego, fue necesario calcular el valor residual del proyecto para poder calcular el VAN, de esta manera:

$$\text{Valor residual} = \frac{FF_5 (1 + g)}{(WACC - g)}$$

Siendo:

- $FF_5$ : flujo de fondos en el año 5.
- $g = 0,9\%$ , correspondiente al crecimiento de personas ocupadas esperado.

$$\text{Valor residual} = \$ 269.218.974$$

## Emprendimiento de almuerzos laborales

Por último, se calculó el VAN del proyecto a partir del flujo de fondos presentado anteriormente y la WACC asociada al emprendimiento, siendo el mismo:

$$\text{VAN} = \$ 190.922.904$$

### 11.3 - TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

El criterio de la TIR evalúa el proyecto en función a una única tasa de rendimiento por período con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son iguales a los desembolsos. Se calculó la misma para el proyecto anulando el VAN y calculando la tasa correspondiente:

$$\text{TIR} = 42\%$$

En el caso del proyecto, la TIR es mayor a la tasa de descuento, por lo que el resultado es favorable. Se concluye entonces que el proyecto es muy rentable.

## 12 - HABILITACIÓN

Se investigaron los requerimientos necesarios para la habilitación del emprendimiento (Rubro 602040: Casa de comidas / Rotisería). Dicha información se obtuvo en el Asesor virtual de habilitaciones, Agencia Gubernamental de Control, Gobierno de la Ciudad.

La habilitación nombrada anteriormente corresponde a todo local donde se preparen comidas para ser consumidas fuera del local.

Se detallan en el anexo “Habilitación” los requerimientos funcionales y constructivos asociados al rubro mencionado.

Luego, se informa que el tiempo estimado de habilitación para un local del rubro es de aproximadamente 4 meses, incluyendo el tiempo desde que son presentados los papeles, es controlado el local y su posterior habilitación, considerando que el emprendimiento contará con todos los requerimientos necesarios a la hora del control. Dicho lapso de tiempo fue estimado a partir de información correspondiente a empresas del rubro que así lo informaron, con similares características y disposiciones estructurales.

## 13 - CONCLUSIÓN

Luego de realizar los estudios necesarios, se pudo observar que el mercado objetivo del proyecto es muy atractivo, proyectando un crecimiento y observando una tendencia de los trabajadores de oficinas hacia la comida saludable. Además, se definió eficientemente un proceso productivo, pudiendo estudiar con detalle los requerimientos operativos, costos asociados al proyecto, localización, entre otros.

Como resultado del análisis económico y financiero se concluye la viabilidad económica y financiera del proyecto, habiéndose obtenido un VAN de \$190.922.904, y una TIR de 42%, siendo el proyecto propuesto muy rentable.

Por último, cabe destacar que se observan varias ventanas de oportunidad para el proyecto. Una vez que la empresa ingrese al mercado, se podrán adicionar diferentes productos destinados a complementar el actual, como por ejemplo postres y bebidas. Además, también se podría evaluar la oportunidad de ofrecer productos para la merienda, como tortas, medialunas y alfajores. En este último caso, no solamente puede estar dirigido a los trabajadores, sino a las empresas en sí, para ofrecerles los servicios en reuniones o agasajos.

## 14 - BIBLIOGRAFÍA

- DIRECCIÓN GENERAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS, GOBIERNO DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES. Anuario Estadístico Ciudad de Buenos Aires 2012 [en línea], [consulta: 20 septiembre 2013]. Disponible en: <[http://www.buenosaires.gob.ar/areas/hacienda/sis\\_estadistico/anuario\\_estadistico\\_2012.pdf](http://www.buenosaires.gob.ar/areas/hacienda/sis_estadistico/anuario_estadistico_2012.pdf)>
- DIRECCIÓN GENERAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS, GOBIERNO DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES. Situación ocupacional de la Ciudad de Buenos Aires: 2do trimestre 2013 [en línea], [consulta: 20 septiembre 2013]. Disponible en: <[http://estatico.buenosaires.gov.ar/areas/hacienda/sis\\_estadistico/ir\\_2013\\_581.pdf](http://estatico.buenosaires.gov.ar/areas/hacienda/sis_estadistico/ir_2013_581.pdf)>
- MINISTERIO DE DESARROLLO ECONÓMICO. Análisis del tejido empresarial de la Ciudad de Buenos Aires [en línea], [consulta: 1 octubre 2013]. Disponible en: <[http://estatico.buenosaires.gov.ar/areas/produccion/subs\\_produccion/info\\_economica/analisis\\_tejido\\_empresarial\\_2011.pdf](http://estatico.buenosaires.gov.ar/areas/produccion/subs_produccion/info_economica/analisis_tejido_empresarial_2011.pdf)>
- LA NACIÓN por Carlos Manzoni. Los argentinos gastan más en comida saludable [en línea], [consulta: 1 octubre 2013]. Disponible en: <<http://www.lanacion.com.ar/1619892-los-argentinos-gastan-mas-en-comida-saludable>>
- CLARÍN por Clarisa Herrera Laifalle. Rápido pero sano: el salto de los negocios fast good [en línea], [consulta: 1 octubre 2013]. Disponible en: <[http://www.ieco.clarin.com/empresas/Rapido-salto-negocios-fast-good\\_0\\_202779750.html](http://www.ieco.clarin.com/empresas/Rapido-salto-negocios-fast-good_0_202779750.html)>
- GUÍA ÓLEO. Guía de restaurants de Buenos Aires [en línea], [consulta: 30 de noviembre de 2013]. Disponible en: <<http://www.guiaoleo.com.ar/>>

## ANEXO I - ENCUESTA

A continuación se exhibe la encuesta realizada:

¿Trabajas? \*

- Si
- No

¿Full-Time o Pasantía? \*

- Full-Time
- Pasantía

¿Hace cuánto tiempo trabajas?

- 0-1 año
- 1-5 años
- 5-10 años
- +10 años

Sexo \*

- Hombre
- Mujer

¿En qué barrio trabajas? \*

- Belgrano
- Microcentro
- Palermo
- Puerto Madero
- Recoleta
- Retiro
- San Telmo
- Caballito
- Olivos
- Vicente López
- Otro

¿Estás conforme con la oferta de almuerzos en tu ámbito laboral? \*

- Si
- No

## Emprendimiento de almuerzos laborales

¿Llevás tu propia comida al trabajo o comprás allá? \*

- Siempre llevo comida
- Casi siempre llevo comida
- La mitad de las veces llevo comida
- Casi nunca llevo comida, compro allá
- Nunca me llevo, siempre compro allá
- Me dan la comida en el trabajo
- Voy a comer afuera / a mi casa

¿Qué almorzás generalmente? \*

Plato Principal

- Carnes
- Pescado
- Pastas
- Pollo
- Tartas
- Ensaladas
- Pizza
- Empanadas

¿Con qué acompañamiento? \*

- Puré
- Salsa
- Verduras
- Ensaladas
- Otros
- Sin acompañamiento

¿Cómo almorzás generalmente? \*

- Almuerzo sólo en mi box/oficina
- Almuerzo con 2 o 3 compañeros
- Almuerzo con 4 o 5 compañeros
- Almuerzo con más de 6 compañeros
- Almuerzo con alguien externo a la compañía

¿Piden comida o salen a comer afuera? \*

- Sólo pedimos

## Emprendimiento de almuerzos laborales

- Sólo salimos a comer
- Pedimos más de lo que salimos
- Salimos más de lo que pedimos
- Ambos por igual
- No aplica

Si piden comida, ¿cómo lo hacen? \*

- Por teléfono y lo traen
- Por teléfono y lo voy a buscar
- Por internet y lo traen
- Por internet y lo voy a buscar
- No aplica

¿Cuál es el precio máximo que estarías dispuesto a pagar por un almuerzo saludable? \*  
El mismo incluye Plato Principal

- 30
- 40
- 50
- 60
- 70
- 80 o más

¿Cuál sería tu almuerzo ideal? \*

¿Qué propondrías para mejorarlo? ¿Qué te gustaría que te ofrecieran? \*

## ANEXO II - HABILITACIÓN

### Definición del rubro

Se entiende por casa de comidas y/o rotisería, a todo local donde se preparen comidas para ser consumidas fuera del local.

### Requisitos funcionales

- Rubro y Titularidad
  - ♦ El local destinado a la actividad para la que se solicita habilitación se considerará como domicilio constituido por el titular a los efectos de las notificaciones.
  - ♦ En estos locales se deberá colocar una chapa mural de 0,30 m por 0,50 m al frente de los negocios y a la altura de la numeración catastral, con especificación del rubro y del titular de la actividad.
- Higiene y Sanidad
  - ♦ En todos los locales sujetos a habilitación que no cuenten con servicio de sanidad, deberá poseerse un botiquín de primeros auxilios que contendrá los elementos que fije la reglamentación.
  - ♦ En los servicios de salubridad para el personal y para el público se mantendrá un equipo de higienización consistente en jabón, toalla de papel y papel higiénico y un cesto de material plástico o metal inoxidable para depósito de elementos inutilizados. Queda terminantemente prohibido el uso común de toallas de tela, pudiendo utilizarse equipo de secado aprobados o servilletas de papel desechable.
  - ♦ Los locales no podrán estar comunicados con depósitos o establecimientos incómodos, peligrosos o insalubres, ni con dormitorios o servicios sanitarios.
  - ♦ Toda persona que trabaje en estos locales deberá poseer libreta sanitaria actualizada.
  - ♦ Los recipientes para residuos deben ser de material plástico o metal, con tapa. Los locales donde se sirven o expenden comidas deberán contar con depósitos para recipientes de residuos con piso y paredes impermeables, ventilación directa o por conducto o desagüe.
- Usos complementarios
  - ♦ Las oficinas o escritorios que funcionen con carácter complementario en el mismo edificio del uso principal no requieren habilitación ni tampoco libro registro de inspecciones.
  - ♦ Prohíbese en todo el ámbito de la Ciudad de Buenos Aires la autorización de actividades complementarias que de ser principales estarían prohibidas en el distrito, por el cuadro de usos del Código de Planeamiento Urbano.

## Emprendimiento de almuerzos laborales

- Depósitos complementarios
  - ♦ Se entiende por depósito a la superficie cubierta o descubierta donde se estacionan productos (materias primas, semielaborados y/o terminados) para su resguardo. Los depósitos complementarios de comercio minorista que formen parte de la misma unidad de uso y que no superen el 60% de la superficie de dicha unidad, no serán considerados como depósitos a los efectos de la zonificación.
  - ♦ Las superficies del local de venta, dependencias y almacenaje sumadas, no excederán la superficie máxima establecida para el rubro correspondiente en cada distrito, según el Cuadro de Usos N° 5.2.1 del CPU.
- Ley de Propiedad Horizontal
  - ♦ En caso de que el local se encuentre sujeto a la ley de propiedad horizontal, deberá verificarse previamente si la actividad es permitida o autorizada por el Reglamento de Copropiedad.

### Requisitos constructivos

- Cocinas
  - ♦ Los locales utilizados como cocina, cuando en ellos trabajen más de dos personas, serán considerados como de tercera clase en cuanto se trate de dimensiones, iluminación, ventilación y medios exigidos de salida.
  - ♦ El área mínima establecida para locales de tercera clase deberá incrementarse en 3 m<sup>2</sup> por cada persona que exceda de seis (6).
  - ♦ En el caso de trabajar no más de dos personas, serán considerados como de primera clase y su superficie mínima no será inferior que 9,00 m<sup>2</sup> con un lado mínimo de 2,50 m.
  - ♦ En cuanto a ventilación, en ambos casos la Dirección, puede, teniendo en cuenta la naturaleza de la actividad que se realiza, exigir ventilación complementaria.
  - ♦ Las paredes interiores de la cocina se revestirán con friso de azulejos u otro material similar, hasta una altura no menor que 2 m medidos desde el piso.
  - ♦ Todas las puertas y ventanas de la cocina contarán con protección de malla fina.
  - ♦ Deberán ser visibles por el público concurrente o disponer de fácil acceso para que ésta pueda observarla dentro del horario de funcionamiento.
  - ♦ Sobre los artefactos destinados a la cocción de los alimentos, deberá instalarse una campana, conectada al ambiente exterior, para la evacuación de humo, vapor, gases, olores. La Dirección podrá autorizar el reemplazo de la campana por un sistema de ventilación que cumpla igual finalidad y que haya merecido aprobación.

## Emprendimiento de almuerzos laborales

- ♦ Contará con piletas de material impermeable y liso o de acero inoxidable de medidas no interiores a 1 m de largo, 0,60 m de ancho y 0,30 m de profundidad, con servicio de agua caliente y fría y desagüe a la red cloacal.
- ♦ Todos los ángulos entrantes entre muros, muros y solados y muro y cielo raso serán redondeados.
- Servicio de salubridad para el personal
  - ♦ El servicio de salubridad para el personal se establecerá de acuerdo con lo que determina el inc. c) de “Servicio mínimo de salubridad en locales y edificios públicos, comerciales e industriales”. A tal efecto se tendrá en cuenta el mayor número de personas que trabajan en un mismo turno. Estos servicios sólo se exigirán cuando trabajen más de cinco, (5) hombres y/o tres (3) mujeres.
  - ♦ Cuando corresponde la instalación de ducha, ésta será provista de agua fría y caliente.
  - ♦ Los servicios de salubridad, tanto para el público como para el personal, que trabaja serán independiente; de los locales de permanencia y trabajo y se comunicarán con éstos mediante compartimentos o pasos, cuyas puertas impidan la visión del interior de los servicios. Dichos compartimentos o pasos no requieren ventilación aunque sean convertidos en tocadores mediante la instalación de lavabos, únicos artefactos sanitarios autorizados en ellos. Cuando den al exterior, contarán con mamparas que impidan su visión desde el exterior.
- Depósito de mercaderías
  - ♦ Cuando se cuente con depósito para almacenamiento de mercaderías, éste deberá cumplir las disposiciones establecidas para los locales de cuarta clase cuando su superficie sea menor que 250 m<sup>2</sup>.
- Solado (revestimiento del suelo natural o de un entrepiso) y paramentos
  - ♦ El solado y paramentos serán de material impermeable con desagüe de piso a la red cloacal.
- Instalación para residuos
  - ♦ Habrá instalación para residuos que puede disponerse según una de las siguientes alternativas:
    - Mediante compactador
    - Mediante depósito destinado a aislar los recipientes de desperdicios. Tendrá solado y paramentos impermeables y desagüe de piso. Su ventilación será natural directa o mediante conducto.
- Iluminación y Ventilación
  - ♦ Un local de tercera clase recibirá luz del día y ventilación del espacio urbano.

## Emprendimiento de almuerzos laborales

- ♦ Las áreas de las aperturas para la iluminación y la ventilación, laterales o ubicadas en la cubierta, serán en lo posible uniformemente distribuidas.
- ♦ La iluminación cenital (Iluminación hacia el exterior practicada en cubierta) será permitida por claraboya o por vidrios de piso que den al exterior.
- ♦ Los locales de comercio trabajo, depósito comercial y/o industrial con profundidad mayor que 6,00 m. y hasta 10,00 m., complementarán la ventilación mediante conducto, según lo establecido en “Ventilación complementaria por conducto de locales para comercio y trabajo” ubicados en zona opuesta a la ventilación principal, con las siguientes limitaciones:
  - Sobre patio auxiliar se admitirá una ventilación no mayor que el 30 % de la requerida.
  - Sobre extensiones perpendiculares se admitirá una ventilación no mayor que el 15 % de la requerida.
- Solado (Revestimiento del suelo natural o de un entrepiso)
  - ♦ El solado de la unidad de uso que conforme el comercio, será de material impermeable e invulnerable a los roedores. Tendrá desagüe a la red cloacal.
- Paramentos-cielorrasos
  - ♦ Los paramentos serán lisos y se pintarán si son terminados a simple revoque. Todos los paramentos contarán con un revestimiento impermeable, liso e invulnerable a los roedores hasta una altura no menor que 2,00 m medidos sobre el solado. Si ese revestimiento sobresale del plomo del paramento tendrá canto chaflanado o redondeado. En caso de comercio de venta al por menor de productos alimenticios elaborados y/o bebidas envasadas, este revestimiento puede ser de madera lustrada, plástico u otros de características similares.
  - ♦ El cielorraso debe ser enlucido con yeso o revoque liso y pintado.
- Vanos (Espacios abiertos practicados en muros o paredes)
  - ♦ Las puertas que den al exterior y al interior tendrán las características exigidas por el Art. 4.6.3.10, “Puertas”.
  - ♦ Todos los vanos que dan al exterior contarán con protección de malla metálica fina (2 mm.). Esta protección no es necesaria en las puertas de locales de venta al por menor de comercios de productos alimenticios elaborados y/o bebidas envasadas ni en locales de consumo.
- Guardarropas
  - ♦ Fuera de los lugares de trabajo, de depósito y del servicio de salubridad, se dispondrá de un local destinado a guardarropa del personal con armarios individuales, cuando el número de personas que trabajan en el mismo turno excede de 5 (cinco).

## Emprendimiento de almuerzos laborales

- ♦ Cuando trabajen personas de ambos sexos, habrá guardarropas independientes para cada sexo y debidamente identificados.
- Salidas Exigidas
  - ♦ Sin perjuicio de cumplimentar lo prescripto en el capítulo 4.7.1.0 “De los Medios de Salida”.
  - ♦ Asimismo deberá cumplimentar con la Ley 962 “Accesibilidad Física para Todos”.
- Medidas contra incendio
  - ♦ La cantidad de matafuegos, independientemente de lo establecido en las condiciones específicas de extinción a tener en cuenta, es uno cada 200 m<sup>2</sup> o fracción de la superficie del respectivo piso. Los mismos deben estar en condiciones de uso adecuados y con sus tarjetas de habilitación correspondientes, además de las exigencias que para cada uso determinen las prevenciones contra incendio.

## ANEXO III - DETALLE ANÁLISIS INGENIERÍA/COSTOS

### DETALLE POR MENÚ

Debido al gran tamaño de la misma, fue necesario recortarla en partes para presentarla. Se recortó manteniendo como guía el # y los títulos, presentándola de izquierda a derecha considerando los veinte platos.

#	MENU	PLATO	INGREDIENTES	REQUERIMIENTO REAL DE INGREDIENTES (10 porciones)	[UNIDAD]
1	Al Paso	TARTA PASCUALINA	Masa		
			Harina 0000	0,82	kg
			Huevo	2,02	u
			Mantequilla	0,10	kg
			Agua	c/a	
			Sal	0,01	kg
			Aceite	4,12	paquetes
			Cebolla	0,53	kg
Huevo	10,10	u			
2	Al Paso	WRAP DE POLLO	Masa		
			Harina 0000	0,515	kg
			Levadura	0,00515	kg
			Aceite de oliva	5,15	cucharadas
			Agua	c/a	
			Sal	0,0054	kg
			Pollo	5,2	pechugas
			Morrón	0,53	kg
Queso Parmesano	0,408	kg			
3	Al Paso	SANDWICH DE PAVITA, TOMATE Y HUEVO	Pan	10,6	u
			Pavita	5,2	pechugas
			Tomate	0,52	kg
			Huevo	5,05	u
4	Al Paso	PIRONONO DE ATUN	Masa		
			Harina 0000	0,103	kg
			Huevo	10,1	u
			Azúcar	0,052	kg
			Sal	0,0054	kg
			Atun	4,24	latas
			Tomate	0,52	kg
			Zanahoria	0,53	kg
5	Al Paso	SANDWICH DE JAMON CRUDO, BRIE Y RUCULA	Pan	10,6	u
			Jamon Crudo	0,52	kg
			Queso Brie	0,515	kg
			Rucula	3,12	metros

## Emprendimiento de almuerzos laborales

6	<i>Clasico</i>	MILANESAS CON PURE DE PAPA	Carne	2,14	kg
			Perejil	0,055	kg
			Huevo	3,03	u
			Pan rallado	0,309	kg
			Leche	0,101	lts
			Papa	2,08	kg
			Aceite	c/n	
7	<i>Clasico</i>	CROQUETAS DE PESCADO CON PURE DE BATATA	Pescado	2,288	kg
			Perejil	0,055	kg
			Zanahoria	0,106	kg
			Huevo	3,03	u
			Pan rallado	0,309	kg
			Batata	2,12	kg
			Leche	0,101	lts
8	<i>Clasico</i>	ÑOQUIS DE PAPA CON SALSA MIXTA	Masa	10	porciones
			<i>Harina 0000</i>	1,03	kg
			Papa	3,12	kg
			Huevo	6,06	u
			Sal	0,0054	kg
			Tomate	2,08	kg
			Crema	0,505	lts
9	<i>Clasico</i>	PECHUGA GRILLE CON PURE DE CALABAZA	Pollo	12,48	pechugas
			Calabaza	2,7	kg
			Leche	0,101	lts
10	<i>Clasico</i>	LOMO AL HORNO CON ARROZ	Carne	2,675	kg
			Arroz	0,714	kg
			Condimentos	c/n	
			Cebolla	0,318	kg
11	<i>Gourmet</i>	CREPE DE VERDURA CON SALSA MIXTA	Masa		
			<i>Harina 0000</i>	0,206	kg
			Huevo	4,04	u
			Leche	0,505	lts
			Manteca	0,408	kg
			Sal	0,0054	kg
			Acelga	7,21	paquetes
			Queso parmesano	0,408	kg
			Cebolla	0,636	kg
			Tomate	1,04	kg
			Crema	0,303	lts
12	<i>Gourmet</i>	LASAGNA DE CARNE Y VERDURAS	Carne	2,14	kg
			Masa		
			<i>Harina 0000</i>	0,515	kg
			Huevo	6,06	u
			<i>Acete de oliva</i>	5,13	cucharadas
			Sal	0,0054	kg
			Tomate	1,04	kg
			Morron	0,53	kg
			Cebolla	0,53	kg
13	<i>Gourmet</i>	SALMON CON VERDURAS SALTEADAS	Salmon	2,08	kg
			Zucchini	0,53	kg
			Cebolla	0,53	kg
			Papa	0,52	kg
			Calabaza	0,54	kg
14	<i>Gourmet</i>	LOMO AL CHAMPIGNON CON PURE DE PAPA	Carne	1,605	kg
			Champignon	0,742	kg
			Papa	2,08	kg
			Cebolla	0,53	kg
15	<i>Gourmet</i>	POLLO AL CURRY CON PURE DE CALABAZA	Pollo	12,48	kg
			Calabaza	2,16	kg
			Cebolla	0,53	kg
			Leche	0,101	lts
			Curry	2,1	cucharadas

## Emprendimiento de almuerzos laborales

16	Liviano	ENSALADA DA VINCI	Pollo	6,24	pechugas
			Queso Parmezano	0,612	kg
			Lechuga	0,896	kg
			Crutones	0,33	kg
			Mostaza	0,103	kg
			Mayonesa	0,206	kg
17	Liviano	ENSALADA MONET	Atún	4,24	latas
			Zanahoria	1,59	kg
			Tomate Cherry	1,02	kg
			Huevo	10,1	u
18	Liviano	ENSALADA SEURAT	Pavita	5,2	pechugas
			Apio	1,06	kg
			Manzana Verde	1,62	kg
			Almendras	0,33	kg
19	Liviano	ENSALADA WARHOL	Ramolacha	2,675	kg
			Repollo	2,06	kg
			Cebolla	1,06	kg
			Zanahoria	2,12	kg
			Acete de oliva	0,1854	mlts
			Vinagre de vino	0,0612	mlts
20	Liviano	ENSALADA PICASSO	Palmitos	1,02	kg
			Tomate Cherry	1,53	kg
			Elicula	4,16	anados
			Palta	5,45	u

#	TIEMPO DE PREPARACION (10 porciones)	TIEMPO DE ELABORACION + COCCION (10 porciones)	TIEMPO DE SERVIR EN ENVASE (10 porciones)	EQUIPAMIENTO NECESARIO	SIMULTANEIDAD
1	10	60	10	Palote, sartén, cuchara de madera, tartera, procesadora	40%
2	10	55	10	Palote, sartén, cuchara de madera, panquequera	20%
3	5	40	10	Cuchillo, Olla	25%
4	5	25	10	Batidora, asadera, espátula, abrelatas, procesadora	0%

## Emprendimiento de almuerzos laborales

5	10	40	10	Cuchillo	0%
6	10	50	15	Cacerola, picador, olla, pelapapas, asedera, batidora	40%
7	10	50	15	Cacerola, picador, olla, pelapapas, asedera, batidora	40%
8	10	45	10	Cacerola, sartén, cuchillo, ñoquera	10%
9	7	40	10	Plancha, cacerola	35%

## Emprendimiento de almuerzos laborales

10	5	60	15	Cacerola, cuchillo, asadera	40%
11	15	80	10	Panqueuera, cacerola, cuchara	20%
12	10	85	10	Procesador, cacerola, cuchillo, asadera	20%
13	5	60	10	Sarten, procesadora, asadera	30%
14	5	65	10	Cuchillo, cacerola, asadera, pisapapas	20%

## Emprendimiento de almuerzos laborales

15	8	40	10	Cuchillo, caserola, asadera, pisapapas	25%
16	5	50	10	Procesadora, sartén, cuchillo	10%
17	5	30	10	Procesadora, olla, abrelatas, cuchillo	0%
18	5	30	10	Cuchillo, pelapapas	10%
19	5	40	10	Cuchillo, caserola	0%
20	5	30	10	Abrelatas, cuchillo	0%

## Emprendimiento de almuerzos laborales

#	ESCALABILIDAD (50 porciones)	ESCALABILIDAD (100 porciones)	ESCALABILIDAD (200 porciones)	ESCALABILIDAD (300 porciones)
1	-10%	-20%	-45%	-50%
2	-10%	-15%	-35%	-45%
3	-10%	-15%	-25%	-25%
4	-10%	-15%	-20%	-25%

## Emprendimiento de almuerzos laborales

5	-5%	-5%	-5%	-5%
6	-20%	-30%	-45%	-60%
7	-15%	-25%	-40%	-55%
8	-10%	-15%	-20%	-25%
9	-15%	-25%	-40%	-55%

## Emprendimiento de almuerzos laborales

10	-15%	-25%	-40%	-55%
11	-10%	-20%	-30%	-40%
12	-10%	-20%	-30%	-40%
13	-20%	-25%	-35%	-45%
14	-10%	-15%	-30%	-40%

## Emprendimiento de almuerzos laborales

15	-15%	-25%	-40%	-40%
16	-20%	-30%	-50%	-65%
17	-15%	-25%	-35%	-45%
18	-20%	-30%	-40%	-55%
19	-10%	-15%	-30%	-40%
20	-10%	-20%	-30%	-35%

## Emprendimiento de almuerzos laborales

#	TIEMPO TOTAL (10 porciones)	TIEMPO TOTAL (50 porciones)	TIEMPO TOTAL (100 porciones)	TIEMPO TOTAL (200 porciones)	TIEMPO TOTAL (300 porciones)
1	56	252	448	616	840
2	64	288	544	832	1056
3	45	202,5	382,5	675	1012,5
4	40	180	340	640	900
5	60	285	570	1140	1710
6	55	220	385	605	660
7	55	233,75	412,5	660	742,5
8	60,5	272,25	514,25	968	1361,25
9	43	182,75	322,5	516	580,5

## Emprendimiento de almuerzos laborales

10	56	238	420	672	756
11	89	400,5	712	1246	1602
12	88	396	704	1232	1584
13	57	228	427,5	741	940,5
14	67	301,5	569,5	938	1206
15	48	204	360	576	664
16	60	240	420	600	630
17	45	191,25	337,5	585	742,5
18	42	168	294	504	567
19	55	247,5	467,5	770	990
20	45	202,5	360	630	877,5

## Emprendimiento de almuerzos laborales

#	TIEMPO TOTAL (10 porciones)	TIEMPO TOTAL (50 porciones)	TIEMPO TOTAL (100 porciones)	TIEMPO TOTAL (200 porciones)	TIEMPO TOTAL (300 porciones)
1	5,6	5,04	4,48	3,08	2,8
2	6,4	5,76	5,44	4,16	3,52
3	4,5	4,05	3,825	3,375	3,375
4	4	3,6	3,4	3,2	3
5	6	5,7	5,7	5,7	5,7
6	5,5	4,4	3,85	3,025	2,2
7	5,5	4,675	4,125	3,3	2,475
8	6,05	5,445	5,1425	4,84	4,5375
9	4,3	3,655	3,225	2,58	1,935

## Emprendimiento de almuerzos laborales

10	5,6	4,76	4,2	3,36	2,52
11	8,9	8,01	7,12	6,23	5,34
12	8,8	7,92	7,04	6,16	5,28
13	5,7	4,56	4,275	3,705	3,135
14	6,7	6,03	5,695	4,69	4,02
15	4,8	4,08	3,6	2,88	2,88
16	6	4,8	4,2	3	2,1
17	4,5	3,825	3,375	2,925	2,475
18	4,2	3,36	2,94	2,52	1,89
19	5,5	4,95	4,675	3,85	3,3
20	4,5	4,05	3,6	3,15	2,925

Emprendimiento de almuerzos laborales

#	INGREDIENTES	REQUERIMIENTO TEÓRICO DE INGREDIENTES (10 porciones)	Índice de desperdicio
1	Masa		
	<i>Harina 0000</i>	0,8 kg	3%
	<i>Huevo</i>	2 u	1%
	<i>Manteca</i>	0,1 kg	2%
	<i>Agua</i>	c/n	
	<i>Sal</i>	0,005 kg	8%
	Acelga	4 paquetes	3%
	Cebolla	0,5 kg	6%
	Huevo	10 u	1%
2	Masa	0	
	<i>Harina 0000</i>	0,5 kg	3%
	<i>Levadura</i>	0,005 kg	3%
	<i>Aceite de oliva</i>	5 cucharadas	3%
	<i>Agua</i>	c/n	
	<i>Sal</i>	0,005 kg	8%
	Pollo	5 pechugas	4%
	Morrón	0,5 kg	6%
	Queso Parmesano	0,4 kg	2%
3	Pan	10 u	6%
	Pavita	5 pechugas	4%
	Tomate	0,5 kg	4%
	Huevo	5 u	1%
4	Masa	0	
	<i>Harina 0000</i>	0,1 kg	3%
	<i>Huevo</i>	10 u	1%
	<i>Azúcar</i>	0,05 kg	4%
	<i>Sal</i>	0,005 kg	8%
	Arin	4 latas	6%

## Emprendimiento de almuerzos laborales

	Tomate	0,5	kg	4%
	Zanahoria	0,5	kg	6%
5	Pan	10	u	6%
	Jamón Crudo	0,5	kg	4%
	Queso Brie	0,5	kg	3%
	Rúcula	3	atados	4%
6	Carne	2	kg	7%
	Perejil	0,05	kg	10%
	Huevo	3	u	1%
	Pan rallado	0,3	kg	3%
	Leche	0,1	lts	1%
	Papa	2	kg	4%
	Aceite	c/n		3%
7	Pescado	2,2	kg	4%
	Perejil	0,05	kg	10%
	Zanahoria	0,1	gr	6%
	Huevo	3	u	1%
	Pan rallado	0,3	kg	3%
	Batata	2	kg	6%
	Aceite	c/n		3%
	Leche	0,1	lts	1%
8	Masa	10	porciones	
	<i>Harina 0000</i>	1	kg	3%
	<i>Papa</i>	3	kg	4%
	<i>Huevo</i>	6	u	1%
	<i>Sal</i>	0,005	kg	8%
	Tomate	2	kg	4%
	Crema	0,5	lts	1%
9	Pollo	12	pechugns	4%
	Calabaza	2,5	kg	8%
	Leche	0,1	lts	1%
	Carne	2,5	kg	7%

## Emprendimiento de almuerzos laborales

10	Arroz	0,7	kg	2%
	Condimentos	c/n		
	Cebolla	0,3	kg	6%
11	Masa	0		
	<i>Harina 0000</i>	0,2	kg	3%
	<i>Huevo</i>	4	u	1%
	<i>Leche</i>	0,5	lts	1%
	<i>Manteca</i>	0,4	kg	2%
	<i>Sal</i>	0,005	kg	8%
	Acelga	7	paquetes	3%
	Queso parmesano	0,4	kg	2%
	Cebolla	0,6	kg	6%
	Tomate	1	kg	4%
	Crema	0,3	lts	1%
12	Carne	2	kg	7%
	Masa	0		
	<i>Harina 0000</i>	0,5	kg	3%
	<i>Huevo</i>	6	u	1%
	<i>Acetite de oliva</i>	5	cucharadas	3%
	<i>Sal</i>	0,005	kg	8%
	Tomate	1	kg	4%
	Morrón	0,5	kg	6%
Cebolla	0,5	kg	6%	
13	Salmon	2	kg	4%
	Zucchini	0,5	kg	6%
	Cebolla	0,5	kg	6%
	Papa	0,5	kg	4%
	Calabaza	0,5	kg	8%
14	Carne	1,5	kg	7%
	Champignon	0,7	kg	6%
	Papa	2	kg	4%
	Cebolla	0,5	kg	6%

## Emprendimiento de almuerzos laborales

15	Pollo	12	pechugas	4%
	Calabaza	2	kg	8%
	Cebolla	0,5	kg	6%
	Leche	0,1	lts	1%
	Curry	2	cucharadas	5%
16	Pollo	6	pechugas	4%
	<i>Queso Parmezano</i>	0,6	kg	2%
	Lechuga	0,8	kg	12%
	Crutones	0,3	kg	10%
	Mostaza	0,1	kg	3%
	Májonesea	0,2	kg	3%
17	Atun	4	latas	6%
	Zanahoria	1,5	kg	6%
	Tomate Cherry	1	kg	2%
	Huevo	10	u	1%
18	Pavita	5	pechugas	4%
	Apio	1	kg	6%
	Manzana Verde	1,5	kg	8%
	Almendras	0,3	kg	10%
19	Ramolacha	2,5	kg	7%
	Rapollo	2	kg	3%
	Cebolla	1	kg	6%
	Zanahoria	2	kg	6%
	Aceite de oliva	0,18	mlts	3%
	Vinagre de vino	0,06	mlts	2%
20	Palmitos	1	kg	2%
	Tomate Cherry	1,5	kg	2%
	Rúcula	4	atados	4%
	Paiza	5	u	9%

## REQUERIMIENTO DIARIO MP

Debido al gran tamaño de la misma, fue necesario recortarla en partes para presentarla. Se recortó por día, presentando los mismos uno debajo de otro.

DÍA	MENÚ	PLATO	INGREDIENTES	CANTIDAD DE INGREDIENTES (10 porciones)	[Unidad]	2014	[unidad]	2015	[unidad]	2016	[unidad]	2017	[unidad]	2018	[unidad]
LUNES	<i>Liviano</i>	<b>ENSALADA SEURAT</b>	<i>Pavita</i>	5,2	pechugas	59,28	pechugas	89,44	pechugas	119,6	pechugas	149,76	pechugas	179,4	pechugas
LUNES	<i>Liviano</i>		<i>Apio</i>	1,06	kg	12,084	kg	18,232	kg	24,38	kg	30,528	kg	36,57	kg
LUNES	<i>Liviano</i>		<i>Manzana Verde</i>	1,62	kg	18,468	kg	27,864	kg	37,26	kg	46,656	kg	55,89	kg
LUNES	<i>Liviano</i>		<i>Almendras</i>	0,33	kg	3,762	kg	5,676	kg	7,59	kg	9,504	kg	11,385	kg
LUNES	<i>Al Paso</i>	<b>SANDWICH DE PAVITA, TOMATE Y HUEVO</b>	<i>Pan</i>	10,6	u	184,44	u	277,72	u	369,94	u	463,22	u	556,5	u
LUNES	<i>Al Paso</i>		<i>Pavita</i>	5,2	pechugas	90,48	pechugas	136,24	pechugas	181,48	pechugas	227,24	pechugas	273	pechugas
LUNES	<i>Al Paso</i>		<i>Tomate</i>	0,52	kg	9,048	kg	13,624	kg	18,148	kg	22,724	kg	27,3	kg
LUNES	<i>Al Paso</i>		<i>Huevo</i>	5,05	u	87,87	u	132,31	u	176,25	u	220,69	u	265,13	u
LUNES	<i>Clásico</i>	<b>MILANESAS CON PURE DE PAPA</b>	<i>Carne</i>	2,14	kg	35,952	kg	54,142	kg	72,118	kg	90,308	kg	108,5	kg
LUNES	<i>Clásico</i>		<i>Perejil</i>	0,055	kg	0,924	kg	1,3915	kg	1,8535	kg	2,321	kg	2,7885	kg
LUNES	<i>Clásico</i>		<i>Huevo</i>	3,03	u	50,904	u	76,659	u	102,11	u	127,87	u	153,62	u
LUNES	<i>Clásico</i>		<i>Pan rallado</i>	0,309	kg	5,1912	kg	7,8177	kg	10,413	kg	13,04	kg	15,666	kg
LUNES	<i>Clásico</i>		<i>Leche</i>	0,101	lts	1,6968	lts	2,5553	lts	3,4037	lts	4,2622	lts	5,1207	lts
LUNES	<i>Clásico</i>		<i>Papa</i>	2,08	kg	34,944	kg	52,624	kg	70,096	kg	87,776	kg	105,46	kg
LUNES	<i>Clásico</i>		<i>Aceite</i>	c/n											
LUNES	<i>Gourmet</i>	<b>CREPE DE VERDURA CON SALSA MIXTA</b>	<i>Masa</i>												
LUNES	<i>Gourmet</i>		<i>Harina 0000</i>	0,206	kg	1,2154	kg	1,8334	kg	2,4514	kg	3,0488	kg	3,6668	kg
LUNES	<i>Gourmet</i>		<i>Huevo</i>	4,04	u	23,836	u	35,956	u	48,076	u	59,792	u	71,912	u
LUNES	<i>Gourmet</i>		<i>Leche</i>	0,505	lts	2,9795	lts	4,4945	lts	6,0095	lts	7,474	lts	8,989	lts
LUNES	<i>Gourmet</i>		<i>Manteca</i>	0,408	kg	2,4072	kg	3,6312	kg	4,8552	kg	6,0384	kg	7,2624	kg
LUNES	<i>Gourmet</i>		<i>Sal</i>	0,0054	kg	0,0319	kg	0,0481	kg	0,0643	kg	0,0799	kg	0,0961	kg
LUNES	<i>Gourmet</i>		<i>Acelga</i>	7,21	paquetes	42,539	paquetes	64,169	paquetes	85,799	paquetes	106,71	paquetes	128,34	paquetes
LUNES	<i>Gourmet</i>		<i>Queso parmesano</i>	0,408	kg	2,4072	kg	3,6312	kg	4,8552	kg	6,0384	kg	7,2624	kg
LUNES	<i>Gourmet</i>		<i>Cebolla</i>	0,636	kg	3,7524	kg	5,6604	kg	7,5684	kg	9,4128	kg	11,321	kg
LUNES	<i>Gourmet</i>		<i>Tomate</i>	1,04	kg	6,136	kg	9,256	kg	12,376	kg	15,392	kg	18,512	kg
LUNES	<i>Gourmet</i>		<i>Crema</i>	0,303	lts	1,7877	lts	2,6967	lts	3,6057	lts	4,4844	lts	5,3934	lts

Emprendimiento de almuerzos laborales

MARTES	<i>Liviano</i>	<b>ENSALADA WARHOL</b>	<i>Remolacha</i>	2,675	kg	30,495	kg	46,01	kg	61,525	kg	77,04	kg	92,288	kg
MARTES	<i>Liviano</i>		<i>Repollo</i>	2,06	kg	23,484	kg	35,432	kg	47,38	kg	59,328	kg	71,07	kg
MARTES	<i>Liviano</i>		<i>Cebolla</i>	1,06	kg	12,084	kg	18,232	kg	24,38	kg	30,528	kg	36,57	kg
MARTES	<i>Liviano</i>		<i>Zanahoria</i>	2,12	kg	24,168	kg	36,464	kg	48,76	kg	61,056	kg	73,14	kg
MARTES	<i>Liviano</i>		<i>Aceite de oliva</i>	0,1854	mlts	2,1136	mlts	3,1889	mlts	4,2642	mlts	5,3395	mlts	6,3963	mlts
MARTES	<i>Liviano</i>		<i>Vinagre de vino</i>	0,0612	mlts	0,6977	mlts	1,0526	mlts	1,4076	mlts	1,7626	mlts	2,1114	mlts
MARTES	<i>Al Paso</i>	<b>WRAP DE POLLO</b>	Masa												
MARTES	<i>Al Paso</i>		<i>Harina 0000</i>	0,515	kg	8,961	kg	13,493	kg	17,974	kg	22,506	kg	27,038	kg
MARTES	<i>Al Paso</i>		<i>Levadura</i>	0,00515	kg	0,0896	kg	0,1349	kg	0,1797	kg	0,2251	kg	0,2704	kg
MARTES	<i>Al Paso</i>		<i>Aceite de oliva</i>	5,15	cucharadas	89,61	cucharadas	134,93	cucharadas	179,74	cucharadas	225,06	cucharadas	270,38	cucharadas
MARTES	<i>Al Paso</i>		<i>Agua</i>	c/n											
MARTES	<i>Al Paso</i>		<i>Sal</i>	0,0054	kg	0,094	kg	0,1415	kg	0,1885	kg	0,236	kg	0,2835	kg
MARTES	<i>Al Paso</i>		<i>Pollo</i>	5,2	pechugas	90,48	pechugas	136,24	pechugas	181,48	pechugas	227,24	pechugas	273	pechugas
MARTES	<i>Al Paso</i>		<i>Morrón</i>	0,53	kg	9,222	kg	13,886	kg	18,497	kg	23,161	kg	27,825	kg
MARTES	<i>Al Paso</i>		<i>Queso Parmesano</i>	0,408	kg	7,0992	kg	10,69	kg	14,239	kg	17,83	kg	21,42	kg
MARTES	<i>Clásico</i>	<b>CROQUETAS DE PESCADO CON PURE DE BATATA</b>	<i>Pescado</i>	2,288	kg	38,438	kg	57,886	kg	77,106	kg	96,554	kg	116	kg
MARTES	<i>Clásico</i>		<i>Perejil</i>	0,055	kg	0,924	kg	1,3915	kg	1,8535	kg	2,321	kg	2,7885	kg
MARTES	<i>Clásico</i>		<i>Zanahoria</i>	0,106	kg	1,7808	kg	2,6818	kg	3,5722	kg	4,4732	kg	5,3742	kg
MARTES	<i>Clásico</i>		<i>Huevo</i>	3,03	u	50,904	u	76,659	u	102,11	u	127,87	u	153,62	u
MARTES	<i>Clásico</i>		<i>Pan rallado</i>	0,309	kg	5,1912	kg	7,8177	kg	10,413	kg	13,04	kg	15,666	kg
MARTES	<i>Clásico</i>		<i>Batata</i>	2,12	kg	35,616	kg	53,636	kg	71,444	kg	89,464	kg	107,48	kg
MARTES	<i>Clásico</i>		<i>Aceite</i>	c/n											
MARTES	<i>Clásico</i>		<i>Leche</i>	0,101	lts	1,6968	lts	2,5553	lts	3,4037	lts	4,2622	lts	5,1207	lts
MARTES	<i>Gourmet</i>		<i>Carne</i>	2,14	kg	12,626	kg	19,046	kg	25,466	kg	31,672	kg	38,092	kg
MARTES	<i>Gourmet</i>	<b>LASAGNA DE CARNE Y VERDURAS</b>	Masa												
MARTES	<i>Gourmet</i>		<i>Harina 0000</i>	0,515	kg	3,0385	kg	4,5835	kg	6,1285	kg	7,622	kg	9,167	kg
MARTES	<i>Gourmet</i>		<i>Huevo</i>	6,06	u	35,754	u	53,934	u	72,114	u	89,688	u	107,87	u
MARTES	<i>Gourmet</i>		<i>Aceite de oliva</i>	5,15	cucharadas	30,385	cucharadas	45,835	cucharadas	61,285	cucharadas	76,22	cucharadas	91,67	cucharadas
MARTES	<i>Gourmet</i>		<i>Sal</i>	0,0054	kg	0,0319	kg	0,0481	kg	0,0643	kg	0,0799	kg	0,0961	kg
MARTES	<i>Gourmet</i>		<i>Tomate</i>	1,04	kg	6,136	kg	9,256	kg	12,376	kg	15,392	kg	18,512	kg
MARTES	<i>Gourmet</i>		<i>Morrón</i>	0,53	kg	3,127	kg	4,717	kg	6,307	kg	7,844	kg	9,434	kg
MARTES	<i>Gourmet</i>		<i>Cebolla</i>	0,53	kg	3,127	kg	4,717	kg	6,307	kg	7,844	kg	9,434	kg

Emprendimiento de almuerzos laborales

MIERCOLES	<i>Liviano</i>	<b>ENSALADA DA VINCI</b>	Pollo	6,24	pechugas	71,136	pechugas	107,33	pechugas	143,52	pechugas	179,71	pechugas	215,28	pechugas
MIERCOLES	<i>Liviano</i>		Queso Parmesano	0,612	kg	6,9768	kg	10,526	kg	14,076	kg	17,626	kg	21,114	kg
MIERCOLES	<i>Liviano</i>		Lechuga	0,896	kg	10,214	kg	15,411	kg	20,608	kg	25,805	kg	30,912	kg
MIERCOLES	<i>Liviano</i>		Crutones	0,33	kg	3,762	kg	5,676	kg	7,59	kg	9,504	kg	11,385	kg
MIERCOLES	<i>Liviano</i>		Mostaza	0,103	kg	1,1742	kg	1,7716	kg	2,369	kg	2,9664	kg	3,5535	kg
MIERCOLES	<i>Liviano</i>		Mayonesa	0,206	kg	2,3484	kg	3,5432	kg	4,738	kg	5,9328	kg	7,107	kg
MIERCOLES	<i>Al Paso</i>	<b>SANDWICH DE JAMON CRUDO, BRIE Y RÚCULA</b>	Pan	10,6	u	184,44	u	277,72	u	369,94	u	463,22	u	556,5	u
MIERCOLES	<i>Al Paso</i>		Jamón Crudo	0,52	kg	9,048	kg	13,624	kg	18,148	kg	22,724	kg	27,3	kg
MIERCOLES	<i>Al Paso</i>		Queso Brie	0,515	kg	8,961	kg	13,493	kg	17,974	kg	22,506	kg	27,038	kg
MIERCOLES	<i>Al Paso</i>		Rúcula	3,12	atados	54,288	atados	81,744	atados	108,89	atados	136,34	atados	163,8	atados
MIERCOLES	<i>Clásico</i>	<b>PECHUGA GRILLE CON PURE DE CALABAZA</b>	Pollo	12,48	pechugas	209,66	pechugas	315,74	pechugas	420,58	pechugas	526,66	pechugas	632,74	pechugas
MIERCOLES	<i>Clásico</i>		Calabaza	2,7	kg	45,36	kg	68,31	kg	90,99	kg	113,94	kg	136,89	kg
MIERCOLES	<i>Clásico</i>		Leche	0,101	lts	1,6968	lts	2,5553	lts	3,4037	lts	4,2622	lts	5,1207	lts
MIERCOLES	<i>Gourmet</i>	<b>SALMON CON VERDURAS SALTEADAS</b>	Salmón	2,08	kg	12,272	kg	18,512	kg	24,752	kg	30,784	kg	37,024	kg
MIERCOLES	<i>Gourmet</i>		Zucchini	0,53	kg	3,127	kg	4,717	kg	6,307	kg	7,844	kg	9,434	kg
MIERCOLES	<i>Gourmet</i>		Cebolla	0,53	kg	3,127	kg	4,717	kg	6,307	kg	7,844	kg	9,434	kg
MIERCOLES	<i>Gourmet</i>		Papa	0,52	kg	3,068	kg	4,628	kg	6,188	kg	7,696	kg	9,256	kg
MIERCOLES	<i>Gourmet</i>		Calabaza	0,54	kg	3,186	kg	4,806	kg	6,426	kg	7,992	kg	9,612	kg

JUEVES	<i>Liviano</i>	<b>ENSALADA MONET</b>	Atún	4,24	latas	48,336	latas	72,928	latas	97,52	latas	122,11	latas	146,28	latas
JUEVES	<i>Liviano</i>		Zanahoria	1,59	kg	18,126	kg	27,348	kg	36,57	kg	45,792	kg	54,855	kg
JUEVES	<i>Liviano</i>		Tomate Cherry	1,02	kg	11,628	kg	17,544	kg	23,46	kg	29,376	kg	35,19	kg
JUEVES	<i>Liviano</i>		Huevo	10,1	u	115,14	u	173,72	u	232,3	u	290,88	u	348,45	u
JUEVES	<i>Al Paso</i>	<b>PIONONO DE ATÚN</b>	Masa												
JUEVES	<i>Al Paso</i>		Harina 0000	0,103	kg	1,7922	kg	2,6986	kg	3,5947	kg	4,5011	kg	5,4075	kg
JUEVES	<i>Al Paso</i>		Huevo	10,1	u	175,74	u	264,62	u	352,49	u	441,37	u	530,25	u
JUEVES	<i>Al Paso</i>		Azúcar	0,052	kg	0,9048	kg	1,3624	kg	1,8148	kg	2,2724	kg	2,73	kg
JUEVES	<i>Al Paso</i>		Sal	0,0054	kg	0,094	kg	0,1415	kg	0,1885	kg	0,236	kg	0,2835	kg
JUEVES	<i>Al Paso</i>		Atún	4,24	latas	73,776	latas	111,09	latas	147,98	latas	185,29	latas	222,6	latas
JUEVES	<i>Al Paso</i>		Tomate	0,52	kg	9,048	kg	13,624	kg	18,148	kg	22,724	kg	27,3	kg
JUEVES	<i>Al Paso</i>		Zanahoria	0,53	kg	9,222	kg	13,886	kg	18,497	kg	23,161	kg	27,825	kg
JUEVES	<i>Clásico</i>	<b>ÑOQUIS DE PAPA CON SALSA MIXTA</b>	Masa	10	porciones	168	porciones	253	porciones	337	porciones	422	porciones	507	porciones
JUEVES	<i>Clásico</i>		Harina 0000	1,03	kg	17,304	kg	26,059	kg	34,711	kg	43,466	kg	52,221	kg
JUEVES	<i>Clásico</i>		Papa	3,12	kg	52,416	kg	78,936	kg	105,14	kg	131,66	kg	158,18	kg
JUEVES	<i>Clásico</i>		Huevo	6,06	u	101,81	u	153,32	u	204,22	u	255,73	u	307,24	u
JUEVES	<i>Clásico</i>		Sal	0,0054	kg	0,0907	kg	0,1366	kg	0,182	kg	0,2279	kg	0,2738	kg
JUEVES	<i>Clásico</i>		Tomate	2,08	kg	34,944	kg	52,624	kg	70,096	kg	87,776	kg	105,46	kg
JUEVES	<i>Clásico</i>		Crema	0,505	lts	8,484	lts	12,777	lts	17,019	lts	21,311	lts	25,604	lts
JUEVES	<i>Gourmet</i>	<b>LOMO AL CHAMPIGNON CON PURE DE PAPA</b>	Carne	1,605	kg	9,4695	kg	14,285	kg	19,1	kg	23,754	kg	28,569	kg
JUEVES	<i>Gourmet</i>		Champignon	0,742	kg	4,3778	kg	6,6038	kg	8,8298	kg	10,982	kg	13,208	kg
JUEVES	<i>Gourmet</i>		Papa	2,08	kg	12,272	kg	18,512	kg	24,752	kg	30,784	kg	37,024	kg
JUEVES	<i>Gourmet</i>		Cebolla	0,53	kg	3,127	kg	4,717	kg	6,307	kg	7,844	kg	9,434	kg

## Emprendimiento de almuerzos laborales

VIERNES	<i>Liviano</i>	<b>ENSALADA PICASSO</b>	<i>Palmitos</i>	1,02	kg	11,628	kg	17,544	kg	23,46	kg	29,376	kg	35,19	kg	
VIERNES	<i>Liviano</i>		<i>Tomate Cherry</i>	1,53	kg	17,442	kg	26,316	kg	35,19	kg	44,064	kg	52,785	kg	
VIERNES	<i>Liviano</i>		<i>Rúcula</i>	4,16	atados	47,424	atados	71,552	atados	95,68	atados	119,81	atados	143,52	atados	
VIERNES	<i>Liviano</i>		<i>Palta</i>	5,45	u	62,13	u	93,74	u	125,35	u	156,96	u	188,03	u	
VIERNES	<i>Al Paso</i>	<b>TARTA PASCUALINA</b>	<i>Masa</i>													
VIERNES	<i>Al Paso</i>		<i>Harina 0000</i>	0,824	kg	14,338	kg	21,589	kg	28,758	kg	36,009	kg	43,26	kg	
VIERNES	<i>Al Paso</i>		<i>Huevo</i>	2,02	u	35,148	u	52,924	u	70,498	u	88,274	u	106,05	u	
VIERNES	<i>Al Paso</i>		<i>Manteca</i>	0,102	kg	1,7748	kg	2,6724	kg	3,5598	kg	4,4574	kg	5,355	kg	
VIERNES	<i>Al Paso</i>		<i>Agua</i>	c/n												
VIERNES	<i>Al Paso</i>		<i>Sal</i>	0,0054	kg	0,094	kg	0,1415	kg	0,1885	kg	0,236	kg	0,2835	kg	
VIERNES	<i>Al Paso</i>		<i>Acelga</i>	4,12	paquetes	71,688	paquetes	107,94	paquetes	143,79	paquetes	180,04	paquetes	216,3	paquetes	
VIERNES	<i>Al Paso</i>		<i>Cebolla</i>	0,53	kg	9,222	kg	13,886	kg	18,497	kg	23,161	kg	27,825	kg	
VIERNES	<i>Al Paso</i>		<i>Huevo</i>	10,1	u	175,74	u	264,62	u	352,49	u	441,37	u	530,25	u	
VIERNES	<i>Clásico</i>		<b>LOMO AL HORNO CON ARROZ</b>	<i>Carne</i>	2,675	kg	44,94	kg	67,678	kg	90,148	kg	112,89	kg	135,62	kg
VIERNES	<i>Clásico</i>	<i>Arroz</i>		0,714	kg	11,995	kg	18,064	kg	24,062	kg	30,131	kg	36,2	kg	
VIERNES	<i>Clásico</i>	<i>Condimentos</i>		c/n												
VIERNES	<i>Clásico</i>	<i>Cebolla</i>		0,318	kg	5,3424	kg	8,0454	kg	10,717	kg	13,42	kg	16,123	kg	
VIERNES	<i>Gourmet</i>	<b>POLLO AL CURRY CON PURE DE CALABAZA</b>	<i>Pollo</i>	12,48	kg	73,632	kg	111,07	kg	148,51	kg	184,7	kg	222,14	kg	
VIERNES	<i>Gourmet</i>		<i>Calabaza</i>	2,16	kg	12,744	kg	19,224	kg	25,704	kg	31,968	kg	38,448	kg	
VIERNES	<i>Gourmet</i>		<i>Cebolla</i>	0,53	kg	3,127	kg	4,717	kg	6,307	kg	7,844	kg	9,434	kg	
VIERNES	<i>Gourmet</i>		<i>Leche</i>	0,101	lts	0,5959	lts	0,8989	lts	1,2019	lts	1,4948	lts	1,7978	lts	
VIERNES	<i>Gourmet</i>		<i>Curry</i>	2,1	cucharadas	12,39	cucharadas	18,69	cucharadas	24,99	cucharadas	31,08	cucharadas	37,38	cucharadas	

## REQUERIMIENTO POR DÍA DE SEMANA

Debido al gran tamaño de la misma, fue necesario recortarla en partes para presentarla. Primero se presentan los primeros tres años del proyecto (2014-2016), y luego los dos restantes (2017-2018).

Emprendimiento de almuerzos laborales

Ingrediente	Unidades	2014					2015					2016				
		Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
Harina 0000	kg	1,2	12,0	0,0	19,1	14,3	1,8	18,1	0,0	28,8	21,6	2,5	24,1	0,0	38,3	28,8
Huevo	u	163	87	0	393	211	245	131	0	592	318	326	174	0	789	423
Manteca	kg	2,4	0,0	0,0	0,0	1,8	3,6	0,0	0,0	0,0	2,7	4,9	0,0	0,0	0,0	3,6
Sal	kg	0,03	0,13	0,00	0,18	0,09	0,05	0,19	0,00	0,28	0,14	0,06	0,25	0,00	0,37	0,19
Acelga	paquetes	42,5	0,0	0,0	0,0	71,7	64,2	0,0	0,0	0,0	107,9	85,8	0,0	0,0	0,0	143,8
Cebolla	kg	3,8	15,2	3,1	3,1	17,7	5,7	22,9	4,7	4,7	26,6	7,6	30,7	6,3	6,3	35,5
Levadura	kg	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2	0,0	0,0	0,0
Pollo	pechugas	0,0	90,5	280,8	0,0	73,6	0,0	136,2	423,1	0,0	111,1	0,0	181,5	564,1	0,0	148,5
Morrón	kg	0,0	12,3	0,0	0,0	0,0	0,0	18,6	0,0	0,0	0,0	0,0	24,8	0,0	0,0	0,0
Queso Parmesano	kg	2,4	7,1	7,0	0,0	0,0	3,6	10,7	10,5	0,0	0,0	4,9	14,2	14,1	0,0	0,0
Pan	u	184	0	184	0	0	278	0	278	0	0	370	0	370	0	0
Pavita	pechugas	149,8	0,0	0,0	0,0	0,0	225,7	0,0	0,0	0,0	0,0	301,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Tomate	kg	15,2	6,1	0,0	44,0	0,0	22,9	9,3	0,0	66,2	0,0	30,5	12,4	0,0	88,2	0,0
Azúcar	kg	0,0	0,0	0,0	0,9	0,0	0,0	0,0	0,0	1,4	0,0	0,0	0,0	0,0	1,8	0,0
Artemisa	latas	0,0	0,0	0,0	122,1	0,0	0,0	0,0	0,0	184,0	0,0	0,0	0,0	0,0	245,5	0,0
Zanahoria	kg	0,0	25,9	0,0	27,3	0,0	0,0	39,1	0,0	41,2	0,0	0,0	52,3	0,0	55,1	0,0
Jamón Crudo	kg	0,0	0,0	9,0	0,0	0,0	0,0	0,0	13,6	0,0	0,0	0,0	0,0	18,1	0,0	0,0
Queso Brie	kg	0,0	0,0	9,0	0,0	0,0	0,0	0,0	13,5	0,0	0,0	0,0	0,0	18,0	0,0	0,0
Rúcula	atados	0,0	0,0	54,3	0,0	47,4	0,0	0,0	81,7	0,0	71,6	0,0	0,0	108,9	0,0	95,7
Carne	kg	36,0	12,6	0,0	9,5	44,9	54,1	19,0	0,0	14,3	67,7	72,1	25,5	0,0	19,1	90,1
Perejil	kg	0,9	0,9	0,0	0,0	0,0	1,4	1,4	0,0	0,0	0,0	1,9	1,9	0,0	0,0	0,0
Pan rallado	kg	5,2	5,2	0,0	0,0	0,0	7,8	7,8	0,0	0,0	0,0	10,4	10,4	0,0	0,0	0,0
Leche	lts	4,7	1,7	1,7	0,0	0,6	7,0	2,6	2,6	0,0	0,9	9,4	3,4	3,4	0,0	1,2
Papa	kg	34,9	0,0	3,1	64,7	0,0	52,6	0,0	4,6	97,4	0,0	70,1	0,0	6,2	129,9	0,0
Pescado	kg	0,0	38,4	0,0	0,0	0,0	0,0	57,9	0,0	0,0	0,0	0,0	77,1	0,0	0,0	0,0
Batata	kg	0,0	35,6	0,0	0,0	0,0	0,0	53,6	0,0	0,0	0,0	0,0	71,4	0,0	0,0	0,0
Crema	lts	1,8	0,0	0,0	8,5	0,0	2,7	0,0	0,0	12,8	0,0	3,6	0,0	0,0	17,0	0,0
Calabaza	kg	0,0	0,0	48,5	0,0	12,7	0,0	0,0	73,1	0,0	19,2	0,0	0,0	97,4	0,0	25,7
Arroz	kg	0,0	0,0	0,0	0,0	12,0	0,0	0,0	0,0	0,0	18,1	0,0	0,0	0,0	0,0	24,1
Salmón	kg	0,0	0,0	12,3	0,0	0,0	0,0	0,0	18,5	0,0	0,0	0,0	0,0	24,8	0,0	0,0
Zucchini	kg	0,0	0,0	3,1	0,0	0,0	0,0	0,0	4,7	0,0	0,0	0,0	0,0	6,3	0,0	0,0
Champignon	kg	0,0	0,0	0,0	4,4	0,0	0,0	0,0	0,0	6,6	0,0	0,0	0,0	0,0	8,8	0,0
Curry	cucharadas	0,0	0,0	0,0	0,0	12,4	0,0	0,0	0,0	0,0	18,7	0,0	0,0	0,0	0,0	25,0
Lechuga	kg	0,0	0,0	10,2	0,0	0,0	0,0	0,0	15,4	0,0	0,0	0,0	0,0	20,6	0,0	0,0
Crutones	kg	0,0	0,0	3,8	0,0	0,0	0,0	0,0	5,7	0,0	0,0	0,0	0,0	7,6	0,0	0,0
Mostaza	kg	0,0	0,0	1,2	0,0	0,0	0,0	0,0	1,8	0,0	0,0	0,0	0,0	2,4	0,0	0,0
Mayonesa	kg	0,0	0,0	2,3	0,0	0,0	0,0	0,0	3,5	0,0	0,0	0,0	0,0	4,7	0,0	0,0
Tomate Cherry	kg	0,0	0,0	0,0	11,6	17,4	0,0	0,0	0,0	17,5	26,3	0,0	0,0	0,0	23,5	35,2
Apio	kg	12,1	0,0	0,0	0,0	0,0	18,2	0,0	0,0	0,0	0,0	24,4	0,0	0,0	0,0	0,0
Manzana Verde	kg	18,5	0,0	0,0	0,0	0,0	27,9	0,0	0,0	0,0	0,0	37,3	0,0	0,0	0,0	0,0
Almendras	kg	3,8	0,0	0,0	0,0	0,0	5,7	0,0	0,0	0,0	0,0	7,6	0,0	0,0	0,0	0,0
Remolacha	kg	0,0	30,5	0,0	0,0	0,0	0,0	46,0	0,0	0,0	0,0	0,0	61,5	0,0	0,0	0,0
Repollo	kg	0,0	23,5	0,0	0,0	0,0	0,0	35,4	0,0	0,0	0,0	0,0	47,4	0,0	0,0	0,0
Vinagre de vino	mlts	0,0	0,7	0,0	0,0	0,0	0,0	1,1	0,0	0,0	0,0	0,0	1,4	0,0	0,0	0,0
Palmitos	kg	0,0	0,0	0,0	0,0	11,6	0,0	0,0	0,0	0,0	17,5	0,0	0,0	0,0	0,0	23,5
Palta	u	0	0	0	0	62	0	0	0	0	94	0	0	0	0	125

Emprendimiento de almuerzos laborales

Ingrediente	[Unidades]	2017					2018				
		Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
Harina 0000	kg	3,0	30,1	0,0	48,0	36,0	3,7	36,2	0,0	57,6	43,3
Huevo	u	408	218	0	988	530	491	261	0	1186	636
Manteca	kg	6,0	0,0	0,0	0,0	4,5	7,3	0,0	0,0	0,0	5,4
Sal	kg	0,08	0,32	0,00	0,46	0,24	0,10	0,38	0,00	0,56	0,28
Acelga	paquetes	106,7	0,0	0,0	0,0	180,0	128,3	0,0	0,0	0,0	216,3
Cebolla	kg	9,4	38,4	7,8	7,8	44,4	11,3	46,0	9,4	9,4	53,4
Levadura	kg	0,0	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,3	0,0	0,0	0,0
Pollo	pechugas	0,0	227,2	706,4	0,0	184,7	0,0	273,0	848,0	0,0	222,1
Morrón	kg	0,0	31,0	0,0	0,0	0,0	0,0	37,3	0,0	0,0	0,0
Queso Parmesano	kg	6,0	17,8	17,6	0,0	0,0	7,3	21,4	21,1	0,0	0,0
Pan	u	463	0	463	0	0	557	0	557	0	0
Pavita	pechugas	377,0	0,0	0,0	0,0	0,0	452,4	0,0	0,0	0,0	0,0
Tomate	kg	38,1	15,4	0,0	110,5	0,0	45,8	18,5	0,0	132,8	0,0
Azúcar	kg	0,0	0,0	0,0	2,3	0,0	0,0	0,0	0,0	2,7	0,0
Atún	latas	0,0	0,0	0,0	307,4	0,0	0,0	0,0	0,0	368,9	0,0
Zanahoria	kg	0,0	65,5	0,0	69,0	0,0	0,0	78,5	0,0	82,7	0,0
Jamón Crudo	kg	0,0	0,0	22,7	0,0	0,0	0,0	0,0	27,3	0,0	0,0
Queso Brie	kg	0,0	0,0	22,5	0,0	0,0	0,0	0,0	27,0	0,0	0,0
Rúcula	atados	0,0	0,0	136,3	0,0	119,8	0,0	0,0	163,8	0,0	143,5
Carne	kg	90,3	31,7	0,0	23,8	112,9	108,5	38,1	0,0	28,6	135,6
Perejil	kg	2,3	2,3	0,0	0,0	0,0	2,8	2,8	0,0	0,0	0,0
Pan rallado	kg	13,0	13,0	0,0	0,0	0,0	15,7	15,7	0,0	0,0	0,0
Leche	lts	11,7	4,3	4,3	0,0	1,5	14,1	5,1	5,1	0,0	1,8
Papa	kg	87,8	0,0	7,7	162,4	0,0	105,5	0,0	9,3	195,2	0,0
Pescado	kg	0,0	96,6	0,0	0,0	0,0	0,0	116,0	0,0	0,0	0,0
Batata	kg	0,0	89,5	0,0	0,0	0,0	0,0	107,5	0,0	0,0	0,0
Crema	lts	4,5	0,0	0,0	21,3	0,0	5,4	0,0	0,0	25,6	0,0
Calabaza	kg	0,0	0,0	121,9	0,0	32,0	0,0	0,0	146,5	0,0	38,4
Arroz	kg	0,0	0,0	0,0	0,0	30,1	0,0	0,0	0,0	0,0	36,2
Salmón	kg	0,0	0,0	30,8	0,0	0,0	0,0	0,0	37,0	0,0	0,0
Zucchini	kg	0,0	0,0	7,8	0,0	0,0	0,0	0,0	9,4	0,0	0,0
Champignon	kg	0,0	0,0	0,0	11,0	0,0	0,0	0,0	0,0	13,2	0,0
Curry	cucharadas	0,0	0,0	0,0	0,0	31,1	0,0	0,0	0,0	0,0	37,4
Lechuga	kg	0,0	0,0	25,8	0,0	0,0	0,0	0,0	30,9	0,0	0,0
Crutones	kg	0,0	0,0	9,5	0,0	0,0	0,0	0,0	11,4	0,0	0,0
Mostaza	kg	0,0	0,0	3,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3,6	0,0	0,0
Mayonesa	kg	0,0	0,0	5,9	0,0	0,0	0,0	0,0	7,1	0,0	0,0
Tomate Cherry	kg	0,0	0,0	0,0	29,4	44,1	0,0	0,0	0,0	35,2	52,8
Apio	kg	30,5	0,0	0,0	0,0	0,0	36,6	0,0	0,0	0,0	0,0
Manzana Verde	kg	46,7	0,0	0,0	0,0	0,0	55,9	0,0	0,0	0,0	0,0
Almendras	kg	9,5	0,0	0,0	0,0	0,0	11,4	0,0	0,0	0,0	0,0
Remolacha	kg	0,0	77,0	0,0	0,0	0,0	0,0	92,3	0,0	0,0	0,0
Repollo	kg	0,0	59,3	0,0	0,0	0,0	0,0	71,1	0,0	0,0	0,0
Vinagre de vino	mlts	0,0	1,8	0,0	0,0	0,0	0,0	2,1	0,0	0,0	0,0
Palmitos	kg	0,0	0,0	0,0	0,0	29,4	0,0	0,0	0,0	0,0	35,2
Palta	u	0	0	0	0	157	0	0	0	0	188

Emprendimiento de almuerzos laborales

#### REQUERIMIENTO DE MP – PERÍODO DE COMPRA

Debido al gran tamaño de la misma, fue necesario recortarla en partes para presentarla. Primero se presentan los primeros tres años del proyecto (2014-2016), y luego los dos restantes (2017-2018).

Emprendimiento de almuerzos laborales

Ingredientes	[Unidades]	Periodo de Compra	2014					2015					2016				
			Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
Acelga	[paquetes]	Diario	42,54	0,00	0,00	0,00	71,69	64,17	0,00	0,00	0,00	107,94	85,80	0,00	0,00	0,00	143,79
Morrón	[kg]	Diario	0,00	12,35	0,00	0,00	0,00	0,00	18,60	0,00	0,00	0,00	0,00	24,80	0,00	0,00	0,00
Pan	[u]	Diario	184,44	0,00	184,44	0,00	0,00	277,72	0,00	277,72	0,00	0,00	369,94	0,00	369,94	0,00	0,00
Tomate	[kg]	Diario	15,18	6,14	0,00	43,99	0,00	22,88	9,26	0,00	66,25	0,00	30,52	12,38	0,00	88,24	0,00
Zanahoria	[kg]	Diario	0,00	25,95	0,00	27,35	0,00	0,00	39,15	0,00	41,23	0,00	0,00	52,33	0,00	55,07	0,00
Rúcula	[atados]	Diario	0,00	0,00	54,29	0,00	47,42	0,00	0,00	81,74	0,00	71,55	0,00	0,00	108,89	0,00	95,68
Perejil	[kg]	Diario	0,92	0,92	0,00	0,00	0,00	1,39	1,39	0,00	0,00	0,00	1,85	1,85	0,00	0,00	0,00
Papa	[kg]	Diario	34,94	0,00	3,07	64,69	0,00	52,62	0,00	4,63	97,45	0,00	70,10	0,00	6,19	129,90	0,00
Batata	[kg]	Diario	0,00	35,62	0,00	0,00	0,00	0,00	53,64	0,00	0,00	0,00	0,00	71,44	0,00	0,00	0,00
Calabaza	[kg]	Diario	0,00	0,00	48,55	0,00	12,74	0,00	0,00	73,12	0,00	19,22	0,00	0,00	97,42	0,00	25,70
Zucchini	[kg]	Diario	0,00	0,00	3,13	0,00	0,00	0,00	0,00	4,72	0,00	0,00	0,00	0,00	6,31	0,00	0,00
Champignon	[kg]	Diario	0,00	0,00	0,00	4,38	0,00	0,00	0,00	0,00	6,60	0,00	0,00	0,00	0,00	8,83	0,00
Lechuga	[kg]	Diario	0,00	0,00	10,21	0,00	0,00	0,00	0,00	15,41	0,00	0,00	0,00	0,00	20,61	0,00	0,00
Crutones	[kg]	Diario	0,00	0,00	3,76	0,00	0,00	0,00	0,00	5,68	0,00	0,00	0,00	0,00	7,59	0,00	0,00
Tomate Cherry	[kg]	Diario	0,00	0,00	0,00	11,63	17,44	0,00	0,00	0,00	17,54	26,32	0,00	0,00	0,00	23,46	35,19
Apio	[kg]	Diario	12,08	0,00	0,00	0,00	0,00	18,23	0,00	0,00	0,00	0,00	24,38	0,00	0,00	0,00	0,00
Manzana Verde	[kg]	Diario	18,47	0,00	0,00	0,00	0,00	27,86	0,00	0,00	0,00	0,00	37,26	0,00	0,00	0,00	0,00
Remolacha	[kg]	Diario	0,00	30,50	0,00	0,00	0,00	0,00	46,01	0,00	0,00	0,00	0,00	61,53	0,00	0,00	0,00
Repollo	[kg]	Diario	0,00	23,48	0,00	0,00	0,00	0,00	35,43	0,00	0,00	0,00	0,00	47,38	0,00	0,00	0,00
Palta	[u]	Diario	0,00	0,00	0,00	0,00	62,13	0,00	0,00	0,00	0,00	93,74	0,00	0,00	0,00	0,00	125,35
Huevo	[u]	Semanal			852,84					1284,72				1712,66			
Manteca	[kg]	Semanal			4,18					6,30				8,42			
Cebolla	[kg]	Semanal			42,91					64,69				86,39			
Pollo	[pechugas]	Semanal			444,91					670,38				894,09			
Queso Parmesano	[kg]	Semanal			16,48					24,85				33,17			
Pavita	[pechugas]	Semanal			149,76					225,68				301,08			
Jamón Crudo	[kg]	Semanal			9,05					13,62				18,15			
Queso Brie	[kg]	Semanal			8,96					13,49				17,97			
Carne	[kg]	Semanal			102,99					155,15				206,83			
Leche	[lts]	Semanal			8,67					13,06				17,42			
Pescado	[kg]	Semanal			38,44					57,89				77,11			
Crema	[lts]	Semanal			10,27					15,47				20,62			
Salmón	[kg]	Semanal			12,27					18,51				24,75			
Curry	[cucharadas]	Semanal			12,39					18,69				24,99			
Almendras	[kg]	Semanal			3,76					5,68				7,59			
Harina 0000	[kg]	Mensual			186,59					281,03				374,47			
Sal	[kg]	Mensual			1,75					2,63				3,50			
Levadura	[kg]	Mensual			0,36					0,54				0,72			
Azúcar	[kg]	Mensual			3,62					5,45				7,26			
Arín	[latas]	Mensual			488,45					736,06				981,98			
Pan rallado	[kg]	Mensual			41,53					62,54				83,31			
Arroz	[kg]	Mensual			47,98					72,26				96,25			
Mostaza	[kg]	Mensual			4,70					7,09				9,48			
Mayonesa	[kg]	Mensual			9,39					14,17				18,95			
Vinagre de vino	[mlts]	Mensual			2,79					4,21				5,63			
Palmitos	[kg]	Mensual			46,51					70,18				93,84			

## Emprendimiento de almuerzos laborales

Ingredientes	[Unidades]	Periodo de Compra	2017					2018				
			Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes
Acelga	[paquetes]	Diario	106,71	0,00	0,00	0,00	180,04	128,34	0,00	0,00	0,00	216,30
Morrón	[kg]	Diario	0,00	31,01	0,00	0,00	0,00	0,00	37,26	0,00	0,00	0,00
Pan	[u]	Diario	463,22	0,00	463,22	0,00	0,00	556,50	0,00	556,50	0,00	0,00
Tomate	[kg]	Diario	38,12	15,39	0,00	110,50	0,00	45,81	18,51	0,00	132,76	0,00
Zanahoria	[kg]	Diario	0,00	65,53	0,00	68,95	0,00	0,00	78,51	0,00	82,68	0,00
Rúcula	[atados]	Diario	0,00	0,00	136,34	0,00	119,81	0,00	0,00	163,80	0,00	143,52
Perejil	[kg]	Diario	2,32	2,32	0,00	0,00	0,00	2,79	2,79	0,00	0,00	0,00
Papa	[kg]	Diario	87,78	0,00	7,70	162,45	0,00	105,46	0,00	9,26	195,21	0,00
Batata	[kg]	Diario	0,00	89,46	0,00	0,00	0,00	0,00	107,48	0,00	0,00	0,00
Calabaza	[kg]	Diario	0,00	0,00	121,93	0,00	31,97	0,00	0,00	146,50	0,00	38,45
Zucchini	[kg]	Diario	0,00	0,00	7,84	0,00	0,00	0,00	0,00	9,43	0,00	0,00
Champignon	[kg]	Diario	0,00	0,00	0,00	10,98	0,00	0,00	0,00	0,00	13,21	0,00
Lechuga	[kg]	Diario	0,00	0,00	25,80	0,00	0,00	0,00	0,00	30,91	0,00	0,00
Crutones	[kg]	Diario	0,00	0,00	9,50	0,00	0,00	0,00	0,00	11,39	0,00	0,00
Tomate Cherry	[kg]	Diario	0,00	0,00	0,00	29,38	44,06	0,00	0,00	0,00	35,19	52,79
Apio	[kg]	Diario	30,53	0,00	0,00	0,00	0,00	36,57	0,00	0,00	0,00	0,00
Manzana Verde	[kg]	Diario	46,66	0,00	0,00	0,00	0,00	55,89	0,00	0,00	0,00	0,00
Remolacha	[kg]	Diario	0,00	77,04	0,00	0,00	0,00	0,00	92,29	0,00	0,00	0,00
Repollo	[kg]	Diario	0,00	59,33	0,00	0,00	0,00	0,00	71,07	0,00	0,00	0,00
Palta	[u]	Diario	0,00	0,00	0,00	0,00	156,96	0,00	0,00	0,00	0,00	188,03
Huevo	[u]	Semanal			2143,52					2574,39		
Manteca	[kg]	Semanal			10,50					12,62		
Cebolla	[kg]	Semanal			107,90					129,57		
Pollo	[pechugas]	Semanal			1118,31					1343,16		
Queso Parmesano	[kg]	Semanal			41,49					49,80		
Pavita	[pechugas]	Semanal			377,00					452,40		
Jamón Crudo	[kg]	Semanal			22,72					27,30		
Queso Brie	[kg]	Semanal			22,51					27,04		
Carne	[kg]	Semanal			258,62					310,78		
Leche	[lts]	Semanal			21,76					26,15		
Pescado	[kg]	Semanal			96,55					116,00		
Crema	[lts]	Semanal			25,80					31,00		
Salmón	[kg]	Semanal			30,78					37,02		
Curry	[cucharadas]	Semanal			31,08					37,38		
Almendras	[kg]	Semanal			9,50					11,39		
Harina 0000	[kg]	Mensual			468,61					563,04		
Sal	[kg]	Mensual			4,38					5,27		
Levadura	[kg]	Mensual			0,90					1,08		
Azucar	[kg]	Mensual			9,09					10,92		
Arún	[latas]	Mensual			1229,60					1475,52		
Pan rallado	[kg]	Mensual			104,32					125,33		
Arroz	[kg]	Mensual			120,52					144,80		
Mostaza	[kg]	Mensual			11,87					14,21		
Mayonesa	[kg]	Mensual			23,73					28,43		
Vinagre de vino	[mlts]	Mensual			7,05					8,45		
Palmitos	[kg]	Mensual			117,50					140,76		

Emprendimiento de almuerzos laborales

DETALLE DE PRECIO (MP) POR DÍA

		2014				2015				2016				2017				2018				
Inflación		-	7%	7%	7%	5%	5%	5%	5%	4%	4%	4%	4%	3%	3%	3%	3%	3%	3%			
Inflación Acumulada		-	1,065	1,13	1,21	1,2865	1,35	1,42	1,49	1,56	1,63	1,69	1,76	1,83	1,88	1,94	2,00	2,06	2,12	2,18	2,25	2,32
Descuento por Volumen		-	1	1	1	1	0,96	1	1	1	0,97	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Tasa		-	1,00	1,07	1,13	1,21	1,22	1,28	1,34	1,41	1,42	1,48	1,54	1,60	1,65	1,70	1,75	1,80	1,85	1,91	1,97	2,03
Matriza Prima	[Unidades]	Precio Mayoristas	ENE-MAR 2014	ABR-JUN 2014	JUL-SEP 2014	OCT-DIC 2014	ENE-MAR 2015	ABR-JUN 2015	JUL-SEP 2015	OCT-DIC 2015	ENE-MAR 2016	ABR-JUN 2016	JUL-SEP 2016	OCT-DIC 2016	ENE-MAR 2017	ABR-JUN 2017	JUL-SEP 2017	OCT-DIC 2017	ENE-MAR 2018	ABR-JUN 2018	JUL-SEP 2018	OCT-DIC 2018
Aceituna	[paquetes]	9,0	9,0	9,6	10,2	10,9	10,9	11,5	12,1	12,7	12,8	13,3	13,8	14,4	14,8	15,3	15,7	16,2	16,7	17,2	17,7	18,2
Morrón	[kg]	32,0	32,0	34,1	36,3	38,6	38,9	40,9	42,9	45,1	45,5	47,3	49,2	51,2	52,7	54,3	55,9	57,6	59,3	61,1	62,9	64,8
Pan	[u]	7,1	7,1	7,6	8,1	8,6	8,6	9,1	9,5	10,0	10,1	10,5	10,9	11,4	11,7	12,0	12,4	12,8	13,2	13,6	14,0	14,4
Tomate	[kg]	14,0	14,0	14,9	15,9	16,9	17,0	17,9	18,8	19,7	19,9	20,7	21,5	22,4	23,0	23,7	24,4	25,2	25,9	26,7	27,5	28,3
Zanahoria	[kg]	6,0	6,0	6,4	6,8	7,2	7,3	7,7	8,1	8,5	8,5	8,9	9,2	9,6	9,9	10,2	10,5	10,8	11,1	11,5	11,8	12,2
Ricula	[atacados]	3,7	3,7	4,0	4,2	4,5	4,5	4,8	5,0	5,3	5,3	5,5	5,7	6,0	6,1	6,3	6,5	6,7	6,9	7,1	7,3	7,6
Perejil	[kg]	6,0	6,0	6,4	6,8	7,2	7,3	7,6	8,0	8,4	8,5	8,8	9,2	9,5	9,8	10,1	10,4	10,7	11,1	11,4	11,7	12,1
Papa	[kg]	7,0	7,0	7,4	7,9	8,4	8,5	8,9	9,4	9,9	9,9	10,3	10,8	11,2	11,5	11,9	12,2	12,6	13,0	13,4	13,8	14,2
Batata	[kg]	5,4	5,4	5,7	6,1	6,5	6,6	6,9	7,2	7,6	7,7	8,0	8,3	8,6	8,9	9,1	9,4	9,7	10,0	10,3	10,6	10,9
Calabaza	[kg]	9,0	9,0	9,6	10,2	10,9	10,9	11,5	12,1	12,7	12,8	13,3	13,8	14,4	14,8	15,3	15,7	16,2	16,7	17,2	17,7	18,2
Zucchini	[kg]	12,0	12,0	12,8	13,6	14,5	14,6	15,3	16,1	16,9	17,0	17,7	18,4	19,2	19,7	20,3	20,9	21,6	22,2	22,9	23,6	24,3
Champignon	[kg]	64,8	64,8	69,0	73,5	78,2	78,9	82,8	86,9	91,3	92,1	95,8	99,6	103,6	106,7	109,9	113,2	116,6	120,1	123,7	127,4	131,2
Lechuga	[kg]	9,0	9,0	9,6	10,2	10,9	10,9	11,5	12,1	12,7	12,8	13,3	13,8	14,4	14,8	15,3	15,7	16,2	16,7	17,2	17,7	18,2
Crutones	[kg]	7,1	7,1	7,6	8,1	8,6	8,6	9,1	9,5	10,0	10,1	10,5	10,9	11,4	11,7	12,0	12,4	12,8	13,2	13,6	14,0	14,4
Tomate Cherry	[kg]	51,0	51,0	54,3	57,8	61,6	62,1	65,2	68,5	71,9	72,5	75,4	78,4	81,6	84,0	86,5	89,1	91,8	94,6	97,4	100,3	103,3
Apio	[kg]	32,0	32,0	34,0	36,2	38,6	38,9	40,9	42,9	45,0	45,4	47,3	49,2	51,1	52,7	54,2	55,9	57,5	59,3	61,0	62,9	64,8
Manzana Verde	[kg]	14,0	14,0	14,9	15,9	16,9	17,0	17,9	18,8	19,7	19,9	20,7	21,5	22,4	23,1	23,8	24,5	25,2	26,0	26,7	27,5	28,4
Remolacha	[kg]	10,5	10,5	11,2	11,9	12,7	12,8	13,5	14,1	14,8	15,0	15,6	16,2	16,8	17,3	17,9	18,4	19,0	19,5	20,1	20,7	21,3
Repollo	[kg]	23,4	23,4	24,9	26,5	28,3	28,5	29,9	31,4	33,0	33,3	34,6	36,0	37,4	38,6	39,7	40,9	42,1	43,4	44,7	46,0	47,4
Palta	[u]	7,0	7,0	7,4	7,9	8,4	8,5	8,9	9,4	9,9	9,9	10,3	10,8	11,2	11,5	11,9	12,2	12,6	13,0	13,4	13,8	14,2
Huevo	[u]	1,5	1,5	1,6	1,7	1,8	1,8	1,9	2,0	2,1	2,1	2,2	2,3	2,4	2,5	2,5	2,6	2,7	2,8	2,8	2,9	3,0
Monteca	[kg]	11,1	11,1	11,8	12,6	13,4	13,5	14,2	14,9	15,6	15,8	16,4	17,1	17,8	18,3	18,8	19,4	20,0	20,6	21,2	21,8	22,5
Cebolla	[kg]	6,0	6,0	6,4	6,8	7,2	7,3	7,7	8,1	8,5	8,5	8,9	9,2	9,6	9,9	10,2	10,5	10,8	11,1	11,5	11,8	12,2
Pollo	[pechugas]	7,3	7,3	7,8	8,3	8,9	8,9	9,4	9,9	10,3	10,4	10,9	11,3	11,7	12,1	12,5	12,8	13,2	13,6	14,0	14,4	14,9
Queso Parmesano	[kg]	133,0	133,0	141,6	150,9	160,7	161,9	170,0	178,5	187,5	189,1	196,7	204,6	212,7	219,1	225,7	232,5	239,4	246,6	254,0	261,6	269,5
Pavita	[pechugas]	7,3	7,3	7,8	8,3	8,9	8,9	9,4	9,9	10,3	10,4	10,9	11,3	11,7	12,1	12,5	12,8	13,2	13,6	14,0	14,4	14,9
Jamón Crudo	[kg]	269,6	269,6	287,2	305,8	325,7	328,3	344,7	362,0	380,1	383,4	398,7	414,7	431,3	444,2	457,6	471,3	485,4	500,0	515,0	530,4	546,3
Queso Brie	[kg]	158,2	158,2	168,5	179,4	191,1	192,6	202,3	212,4	223,0	225,0	233,9	243,3	253,0	260,6	268,4	276,5	284,8	293,3	302,1	311,2	320,5
Carne	[kg]	60,0	60,0	63,9	68,1	72,5	73,1	76,7	80,5	84,6	85,3	88,7	92,3	96,0	98,8	101,8	104,9	108,0	111,3	114,6	118,0	121,6
Leche	[lts]	9,0	9,0	9,6	10,2	10,9	11,0	11,5	12,1	12,7	12,8	13,3	13,8	14,4	14,8	15,3	15,7	16,2	16,7	17,2	17,7	18,2
Pescado	[kg]	45,0	45,0	47,9	51,0	54,4	54,8	57,5	60,4	63,4	64,0	66,5	69,2	72,0	74,1	76,4	78,7	81,0	83,4	85,9	88,5	91,2
Crema	[lts]	26,3	26,3	28,0	29,8	31,7	32,0	33,6	35,2	37,0	37,3	38,8	40,4	42,0	43,2	44,5	45,9	47,3	48,7	50,1	51,6	53,2
Salmon	[kg]	90,0	90,0	95,9	102,1	108,7	109,6	115,1	120,8	126,9	128,0	133,1	138,4	144,0	148,3	152,7	157,3	162,0	166,9	171,9	177,0	182,4
Curry	[cucharadas]	10,2	10,2	10,8	11,5	12,3	12,4	13,0	13,6	14,3	14,4	15,0	15,6	16,2	16,7	17,2	17,7	18,3	18,8	19,4	20,0	20,6
Almendras	[kg]	200,0	200,0	213,0	226,8	241,6	243,5	255,7	268,5	281,9	284,4	295,8	307,6	319,9	329,5	339,4	349,6	360,0	370,9	382,0	393,4	405,2
Harina 0000	[kg]	10,0	10,0	10,7	11,3	12,1	12,2	12,8	13,4	14,1	14,2	14,8	15,4	16,0	16,5	17,0	17,5	18,0	18,5	19,1	19,7	20,3
Sal	[kg]	7,6	7,6	8,1	8,6	9,2	9,3	9,7	10,2	10,7	10,8	11,2	11,7	12,2	12,5	12,9	13,3	13,7	14,1	14,5	15,0	15,4
Levadura	[kg]	15,9	15,9	16,9	18,0	19,1	19,3	20,3	21,3	22,3	22,5	23,4	24,4	25,4	26,1	26,9	27,7	28,5	29,4	30,3	31,2	32,1
Azúcar	[kg]	6,5	6,5	6,9	7,3	7,8	7,9	8,3	8,7	9,1	9,2	9,6	10,0	10,4	10,7	11,0	11,3	11,7	12,0	12,4	12,7	13,1
Ariz	[atacs]	22,4	22,4	23,8	25,3	27,0	27,2	28,6	30,0	31,5	31,8	33,1	34,4	35,7	36,8	37,9	39,1	40,2	41,4	42,7	44,0	45,3
Pan rallado	[kg]	16,9	16,9	18,0	19,2	20,4	20,6	21,6	22,7	23,8	24,0	25,0	26,0	27,0	27,9	28,7	29,6	30,4	31,4	32,3	33,3	34,3
Arroz	[kg]	15,6	15,6	16,6	17,7	18,9	19,0	20,0	21,0	22,0	22,2	23,1	24,0	25,0	25,7	26,5	27,3	28,1	29,0	29,8	30,7	31,6
Mostaza	[kg]	12,5	12,5	13,3	14,2	15,1	15,2	16,0	16,8	17,6	17,8	18,5	19,2	20,0	20,6	21,2	21,8	22,5	23,2	23,9	24,6	25,3
Mayonesa	[kg]	42,8	42,8	45,6	48,5	51,7	52,1	54,7	57,4	60,3	60,8	63,3	65,8	68,4	70,5	72,6	74,8	77,0	79,3	81,7	84,2	86,7
Vinagre de vino	[mlts]	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Palmitos	[kg]	57,0	57,0	60,7	64,7	68,9	69,4	72,9	76,5	80,3	81,1	84,3	87,7	91,2	93,9	96,7	99,6	102,6	105,7	108,9	112,1	115,5

Emprendimiento de almuerzos laborales

#### COSTO UNITARIO (MP) POR PLATO

Debido al gran tamaño de la misma, fue necesario recortarla en partes para presentarla. Se recortó manteniendo como guía el # y los títulos, presentándola de izquierda a derecha considerando los veinte platos.

Emprendimiento de almuerzos laborales

#	MENU	PLATO	INGREDIENTES	CANTIDAD DE INGREDIENTES (10 porciones)	[UNIDADES]	ENE-MAR 2014	ABR-JUN 2014	JUL-SEP 2014	OCT-DIC 2014
1	Al Paso	TARTA PASCUALINA	Masa						
			Harina 0000	0,824	kg	0,824	0,8776	0,9	1,0
			Huevo	2,02	u	0,3	0,3	0,3	0,4
			Manteca	0,102	kg	0,1	0,1	0,1	0,1
			Agua	c/n		0,0	0,0	0,0	0,0
			Sal	0,0054	kg	0,0	0,0	0,0	0,0
			Acelga	4,12	paquetes	3,7	3,9	4,2	4,5
			Cebolla	0,53	kg	0,3	0,3	0,4	0,4
			Huevo	10,1	u	1,5	1,6	1,7	1,8
2	Al Paso	WRAP DE POLLO	Masa	0					
			Harina 0000	0,515	kg	0,5	0,5	0,6	0,6
			Levadura	0,00515	kg	0,0	0,0	0,0	0,0
			Aceite de oliva	5,15	cucharadas	0,0	0,0	0,0	0,0
			Agua	c/n		0,0	0,0	0,0	0,0
			Sal	0,0054	kg	0,0	0,0	0,0	0,0
			Pollo	5,2	pechugas	3,8	4,1	4,3	4,6
			Morrón	0,53	kg	1,7	1,8	1,9	2,0
			Queso Parmesano	0,408	kg	5,4	5,8	6,2	6,6
3	Al Paso	SANDWICH DE PAVITA, TOMATE Y HUEVO	Pan	10,6	u	7,5	8,0	8,5	9,1
			Pavita	5,2	pechugas	3,8	4,1	4,3	4,6
			Tomate	0,52	kg	0,7	0,8	0,8	0,9
			Huevo	5,05	u	0,8	0,8	0,9	0,9
4	Al Paso	PIONONO DE ATÚN	Masa	0					
			Harina 0000	0,103	kg	0,1	0,1	0,1	0,1
			Huevo	10,1	u	1,5	1,6	1,7	1,8
			Azúcar	0,052	kg	0,0	0,0	0,0	0,0
			Sal	0,0054	kg	0,0	0,0	0,0	0,0
			Atún	4,24	latas	9,5	10,1	10,7	11,4
			Tomate	0,52	kg	0,7	0,8	0,8	0,9
			Zanahoria	0,53	kg	0,3	0,3	0,4	0,4
			5	Al Paso	SANDWICH DE JAMON CRUDO, BRIE Y RÚCULA	Pan	10,6	u	7,5
Jamón Crudo	0,52	kg				14,0	14,9	15,9	16,9
Queso Brie	0,515	kg				8,1	8,7	9,2	9,8
Rúcula	3,12	atados				1,2	1,2	1,3	1,4
6	Clasico	MILANESAS CON PURE DE PAPA	Carne	2,14	kg	12,8	13,7	14,6	15,5
			Perejil	0,055	kg	0,0	0,0	0,0	0,0
			Huevo	3,03	u	0,5	0,5	0,5	0,5
			Pan rallado	0,309	kg	0,5	0,6	0,6	0,6
			Leche	0,101	lts	0,1	0,1	0,1	0,1
			Papa	2,08	kg	1,5	1,5	1,6	1,8
			Aceite	c/n		0,0	0,0	0,0	0,0
7	Clasico	CROQUETAS DE PESCADO CON PURE DE BATATA	Pescado	2,288	kg	10,3	11,0	11,7	12,4
			Perejil	0,055	kg	0,0	0,0	0,0	0,0
			Zanahoria	0,106	gr	0,1	0,1	0,1	0,1
			Huevo	3,03	u	0,5	0,5	0,5	0,5
			Pan rallado	0,309	kg	0,5	0,6	0,6	0,6
			Batata	2,12	kg	1,1	1,2	1,3	1,4
			Aceite	c/n		0,0	0,0	0,0	0,0
			Leche	0,101	lts	0,1	0,1	0,1	0,1

Emprendimiento de almuerzos laborales

8	Clasico	ÑOQUIS DE PAPA CON SALSA MIXTA	Masa	10	porciones	8	9	9	10				
			Harina 0000	1,03	kg					1,0	1,1	1,2	1,2
			Papa	3,12	kg					2,2	2,3	2,5	2,6
			Huevo	6,06	u					0,9	1,0	1,0	1,1
			Sol	0,0054	kg					0,0	0,0	0,0	0,0
			Tomate	2,08	kg					2,9	3,1	3,3	3,5
Crema	0,505	lts	1,3	1,4	1,5	1,6							
9	Clasico	PECHUGA GRILLE CON PURE DE CALABAZA	Pollo	12,48	pechugas	12	12	13	14				
			Calabaza	2,7	kg					2,4	2,6	2,8	2,9
			Leche	0,101	lts					0,1	0,1	0,1	0,1
10	Clasico	LOMO AL HORNO CON ARROZ	Carne	2,675	kg	17	18	20	21				
			Arroz	0,714	kg					1,1	1,2	1,3	1,3
			Condimentas	c/n						0,0	0,0	0,0	0,0
			Cebolla	0,318	kg					0,2	0,2	0,2	0,2
11	Gourmet	CREPE DE VERDURA CON SALSA MIXTA	Masa	0		16	17	18	20				
			Harina 0000	0,206	kg					0,2	0,2	0,2	0,2
			Huevo	4,04	u					0,6	0,6	0,7	0,7
			Leche	0,505	lts					0,5	0,5	0,5	0,5
			Manteca	0,408	kg					0,5	0,5	0,5	0,5
			Sol	0,0054	kg					0,0	0,0	0,0	0,0
			Acelga	7,23	paquetes					6,5	6,9	7,4	7,8
			Queso parmesano	0,408	kg					5,4	5,8	6,2	6,6
			Cebolla	0,636	kg					0,4	0,4	0,4	0,5
			Tomate	1,04	kg					1,5	1,5	1,6	1,8
Crema	0,303	lts	0,8	0,8	0,9	1,0							
12	Gourmet	LASAGNA DE CARNE Y VERDURAS	Carne	2,14	kg	18	19	20	21				
			Masa	0						12,8	13,7	14,6	15,5
			Harina 0000	0,515	kg					0,5	0,5	0,6	0,6
			Huevo	6,06	u					0,9	1,0	1,0	1,1
			Aceite de oliva	5,15	cucharadas					0,0	0,0	0,0	0,0
			Sol	0,0054	kg					0,0	0,0	0,0	0,0
			Tomate	1,04	kg					1,5	1,5	1,6	1,8
			Morrón	0,53	kg					1,7	1,8	1,9	2,0
			Cebolla	0,53	kg					0,3	0,3	0,4	0,4
13	Gourmet	SALMON CON VERDURAS SALTEADAS	Salmón	2,08	kg	21	22	23	25				
			Zucchini	0,53	kg					18,7	19,9	21,2	22,6
			Cebolla	0,53	kg					0,6	0,7	0,7	0,8
			Papa	0,52	kg					0,3	0,3	0,4	0,4
			Calabaza	0,54	kg					0,4	0,4	0,4	0,4
14	Gourmet	LOMO AL CHAMPIGNON CON PURE DE PAPA	Carne	1,605	kg	16	17	18	20				
			Champignon	0,742	kg					9,6	10,3	10,9	11,6
			Papa	2,08	kg					4,8	5,1	5,5	5,8
			Cebolla	0,53	kg					1,5	1,5	1,6	1,8
15	Gourmet	POLLO AL CURRY CON PURE DE CALABAZA	Pollo	12,48	pechugas	14	15	15	16				
			Calabaza	2,16	kg					9,2	9,8	10,4	11,1
			Cebolla	0,53	kg					1,9	2,1	2,2	2,3
			Leche	0,101	lts					0,3	0,3	0,4	0,4
			Curry	2,1	cucharadas					0,1	0,1	0,1	0,1

Emprendimiento de almuerzos laborales

16	Lívlano	ENSALADA DA VINCI	Pollo	6,24	pechugas	4,6		4,9		5,2		5,5	
			Queso Parmesano	0,612	kg	8,1		8,7		9,2		9,8	
			Lechuga	0,896	kg	0,8	15	0,9	16	0,9	17	1,0	18
			Crutones	0,33	kg	0,2		0,2		0,3		0,3	
			Mostaza	0,103	kg	0,1		0,1		0,1		0,2	
			Mayonesa	0,206	kg	0,9		0,9		1,0		1,1	
17	Lívlano	ENSALADA MONET	Atún	4,24	latas	9,5		10,1		10,7		11,4	
			Zanahoria	1,59	kg	1,0	17	1,0	18	1,1	19	1,2	21
			Tomate Cherry	1,02	kg	5,2		5,5		5,9		6,3	
			Huevo	10,1	u	1,5		1,6		1,7		1,8	
18	Lívlano	ENSALADA SEURAT	Pavita	5,2	pechugas	3,8		4,1		4,3		4,6	
			Aplo	1,06	kg	3,4	16	3,6	17	3,8	18	4,1	19
			Manzana Verde	1,62	kg	2,3		2,4		2,6		2,7	
			Almendras	0,33	kg	6,6		7,0		7,5		8,0	
19	Lívlano	ENSALADA WARHOL	Remolacha	2,675	kg	2,8		3,0		3,2		3,4	
			Repollo	2,06	kg	4,8		5,1		5,5		5,8	
			Cebolla	1,06	kg	0,6	10	0,7	10	0,7	11	0,8	12
			Zanahoria	2,12	kg	1,3		1,4		1,4		1,5	
			Aceite de oliva	0,1854	mlts	0,0		0,0		0,0		0,0	
			Vinagre de vino	0,0612	mlts	0,0		0,0		0,0		0,0	
20	Lívlano	ENSALADA PICASSO	Palmitos	1,02	kg	5,8		6,2		6,6		7,0	
			Tomate Cherry	1,53	kg	7,8	19	8,3	20	8,9	22	9,4	23
			Rúcula	4,16	atados	1,6		1,7		1,8		1,9	
			Palta	5,45	u	3,8		4,1		4,3		4,6	

Emprendimiento de almuerzos laborales

#	ENE-MAR 2015	ABR-JUN 2015	JUL-SEP 2015	OCT-DIC 2015	ENE-MAR 2016	ABR-JUN 2016	JUL-SEP 2016	OCT-DIC 2016								
1	1,0 0,4 0,1 0,0 0,0 4,5 0,4 1,8	8	1,1 0,4 0,1 0,0 0,0 4,7 0,4 1,9	9	1,1 0,4 0,2 0,0 0,0 5,0 0,4 2,0	9	1,2 0,4 0,2 0,0 0,0 5,2 0,4 2,1	10	1,2 0,4 0,2 0,0 0,0 5,3 0,5 2,1	10	1,2 0,4 0,2 0,0 0,0 5,5 0,5 2,2	10	1,3 0,5 0,2 0,0 0,0 5,7 0,5 2,3	10	1,3 0,5 0,2 0,0 0,0 5,9 0,5 2,4	11
2	0,6 0,0 0,0 0,0 0,0 4,6 2,1 6,6	14	0,7 0,0 0,0 0,0 0,0 4,9 2,2 6,9	15	0,7 0,0 0,0 0,0 0,0 5,1 2,3 7,3	15	0,7 0,0 0,0 0,0 0,0 5,4 2,4 7,6	16	0,7 0,0 0,0 0,0 0,0 5,4 2,4 7,7	16	0,8 0,0 0,0 0,0 0,0 5,6 2,5 8,0	17	0,8 0,0 0,0 0,0 0,0 5,9 2,6 8,3	18	0,8 0,0 0,0 0,0 0,0 6,1 2,7 8,7	18
3	9,2 4,6 0,9 0,9	16	9,6 4,9 0,9 1,0	16	10,1 5,1 1,0 1,0	17	10,6 5,4 1,0 1,1	18	10,7 5,4 1,0 1,1	18	11,1 5,6 1,1 1,1	19	11,6 5,9 1,1 1,2	20	12,0 6,1 1,2 1,2	21
4	0,1 1,8 0,0 0,0 11,5 0,9 0,4	15	0,1 1,9 0,0 0,0 12,1 0,9 0,4	16	0,1 2,0 0,0 0,0 12,7 1,0 0,4	16	0,1 2,1 0,0 0,0 13,4 1,0 0,4	17	0,1 2,1 0,0 0,0 13,5 1,0 0,5	17	0,2 2,2 0,0 0,0 14,0 1,1 0,5	18	0,2 2,3 0,1 0,0 14,6 1,1 0,5	19	0,2 2,4 0,1 0,0 15,2 1,2 0,5	19
5	9,2 17,1 9,9 1,4	38	9,6 17,9 10,4 1,5	39	10,1 18,8 10,9 1,6	41	10,6 19,8 11,5 1,6	43	10,7 19,9 11,6 1,7	44	11,1 20,7 12,0 1,7	46	11,6 21,6 12,5 1,8	47	12,0 22,4 13,0 1,9	49
6	15,6 0,0 0,5 0,6 0,1 1,8 0,0	19	16,4 0,0 0,6 0,7 0,1 1,9 0,0	20	17,2 0,0 0,6 0,7 0,1 2,0 0,0	21	18,1 0,0 0,6 0,7 0,1 2,0 0,0	22	18,3 0,0 0,6 0,7 0,1 2,1 0,0	22	19,0 0,0 0,7 0,8 0,1 2,2 0,0	23	19,7 0,1 0,7 0,8 0,1 2,2 0,0	24	20,5 0,1 0,7 0,8 0,1 2,3 0,0	25
7	12,5 0,0 0,1 0,5 0,6 1,4 0,0 0,1	15	13,2 0,0 0,1 0,6 0,7 1,5 0,0 0,1	16	13,8 0,0 0,1 0,6 0,7 1,5 0,0 0,1	17	14,5 0,0 0,1 0,6 0,7 1,6 0,0 0,1	18	14,6 0,0 0,1 0,6 0,7 1,6 0,0 0,1	18	15,2 0,0 0,1 0,7 0,8 1,7 0,0 0,1	19	15,8 0,1 0,1 0,7 0,8 1,8 0,0 0,1	19	16,5 0,1 0,1 0,7 0,8 1,8 0,0 0,1	20

Emprendimiento de almuerzos laborales

8	1,3 2,7 1,1 0,0 3,5 1,6	10	1,3 2,8 1,2 0,0 3,7 1,7	11	1,4 2,9 1,2 0,0 3,9 1,8	11	1,5 3,1 1,3 0,0 4,1 1,9	12	1,5 3,1 1,3 0,0 4,1 1,9	12	1,5 3,2 1,3 0,0 4,3 2,0	12	1,6 3,4 1,4 0,0 4,5 2,0	13	1,6 3,5 1,4 0,0 4,7 2,1	13		
9	11,2 3,0 0,1	14	11,7 3,1 0,1	15	12,3 3,3 0,1	16	12,9 3,4 0,1	16	13,0 3,5 0,1	17	13,5 3,6 0,1	17	14,1 3,7 0,1	18	14,7 3,9 0,1	19		
10	19,5 1,4 0,0 0,2	21	20,5 1,4 0,0 0,2	22	21,5 1,5 0,0 0,3	23	22,6 1,6 0,0 0,3	24	22,8 1,6 0,0 0,3	25	23,7 1,6 0,0 0,3	26	24,7 1,7 0,0 0,3	27	25,7 1,8 0,0 0,3	28		
11	0,3 0,7 0,6 0,6 0,0 7,9 6,6 0,5 1,8 1,0	20	0,3 0,8 0,6 0,6 0,0 8,3 6,9 0,5 1,9 1,0	21	0,3 0,8 0,6 0,6 0,0 8,7 7,3 0,5 2,0 1,1	22	0,3 0,8 0,6 0,6 0,0 9,1 7,6 0,5 2,0 1,1	23	0,3 0,9 0,6 0,6 0,0 9,2 7,7 0,5 2,1 1,1	23	0,3 0,9 0,7 0,7 0,0 9,6 8,0 0,6 2,2 1,2	24	0,3 0,9 0,7 0,7 0,0 10,0 8,3 0,6 2,2 1,2	25	0,3 1,0 0,7 0,7 0,0 10,4 8,7 0,6 2,3 1,3	26	0,3 1,0 0,7 0,7 0,0 10,4 8,7 0,6 2,3 1,3	26
12	15,6 0,6 1,1 0,0 0,0 1,8 2,1 0,4	22	16,4 0,7 1,2 0,0 0,0 1,9 2,2 0,4	23	17,2 0,7 1,2 0,0 0,0 2,0 2,3 0,4	24	18,1 0,7 1,3 0,0 0,0 2,0 2,4 0,4	25	18,3 0,7 1,3 0,0 0,0 2,1 2,4 0,5	25	19,0 0,8 1,3 0,0 0,0 2,2 2,5 0,5	26	19,7 0,8 1,4 0,0 0,0 2,2 2,6 0,5	27	20,5 0,8 1,4 0,0 0,0 2,3 2,7 0,5	28	20,5 0,8 1,4 0,0 0,0 2,3 2,7 0,5	28
13	22,8 0,8 0,4 0,4 0,6	25	23,9 0,8 0,4 0,5 0,6	26	25,1 0,9 0,4 0,5 0,7	28	26,4 0,9 0,4 0,5 0,7	29	26,6 0,9 0,5 0,5 0,7	29	27,7 0,9 0,5 0,5 0,7	30	28,8 1,0 0,5 0,6 0,7	32	29,9 1,0 0,5 0,6 0,8	33		
14	11,7 5,9 1,8 0,4	20	12,3 6,1 1,9 0,4	21	12,9 6,5 2,0 0,4	22	13,6 6,8 2,0 0,4	23	13,7 6,8 2,1 0,5	23	14,2 7,1 2,2 0,5	24	14,8 7,4 2,2 0,5	25	15,4 7,7 2,3 0,5	26		
15	11,2 2,4 0,4 0,1 2,6	17	11,7 2,5 0,4 0,1 2,7	17	12,3 2,6 0,4 0,1 2,9	18	12,9 2,7 0,4 0,1 3,0	19	13,0 2,8 0,5 0,1 3,0	19	13,5 2,9 0,5 0,1 3,2	20	14,1 3,0 0,5 0,1 3,3	21	14,7 3,1 0,5 0,1 3,4	22		

Emprendimiento de almuerzos laborales

16	5,6 9,9 1,0 0,3 0,2 1,1	18	5,9 10,4 1,0 0,3 0,2 1,1	19	6,1 10,9 1,1 0,3 0,2 1,2	20	6,5 11,5 1,1 0,3 0,2 1,2	21	6,5 11,6 1,1 0,3 0,2 1,3	21	6,8 12,0 1,2 0,3 0,2 1,3	22	7,0 12,5 1,2 0,4 0,2 1,4	23	7,3 13,0 1,3 0,4 0,2 1,4	24
17	11,5 1,2 6,3 1,8	21	12,1 1,2 6,7 1,9	22	12,7 1,3 7,0 2,0	23	13,4 1,3 7,3 2,1	24	13,5 1,4 7,4 2,1	24	14,0 1,4 7,7 2,2	25	14,6 1,5 8,0 2,3	26	15,2 1,5 8,3 2,4	27
18	4,6 4,1 2,8 8,0	20	4,9 4,3 2,9 8,4	21	5,1 4,5 3,0 8,9	22	5,4 4,8 3,2 9,3	23	5,4 4,8 3,2 9,4	23	5,6 5,0 3,4 9,8	24	5,9 5,2 3,5 10,2	25	6,1 5,4 3,6 10,6	26
19	3,4 5,9 0,8 1,5 0,0 0,0	12	3,6 6,2 0,8 1,6 0,0 0,0	12	3,8 6,5 0,9 1,7 0,0 0,0	13	4,0 6,8 0,9 1,8 0,0 0,0	13	4,0 6,9 0,9 1,8 0,0 0,0	14	4,2 7,1 0,9 1,9 0,0 0,0	14	4,3 7,4 1,0 2,0 0,0 0,0	15	4,5 7,7 1,0 2,0 0,0 0,0	15
20	7,1 9,5 1,9 4,6	23	7,4 10,0 2,0 4,9	24	7,8 10,5 2,1 5,1	25	8,2 11,0 2,2 5,4	27	8,3 11,1 2,2 5,4	27	8,6 11,5 2,3 5,6	28	8,9 12,0 2,4 5,9	29	9,3 12,5 2,5 6,1	30

Emprendimiento de almuerzos laborales

#	ENE-MAR 2017	ABR-JUN 2017	JUL-SEP 2017	OCT-DIC 2017	ENE-MAR 2018	ABR-JUN 2018	JUL-SEP 2018	OCT-DIC 2018
1	1,4 0,5 0,2 0,0 0,0 6,1 0,5 2,5	1,4 0,5 0,2 0,0 0,0 6,3 0,5 2,6	1,4 0,5 0,2 0,0 0,0 6,5 0,6 2,6	1,5 0,5 0,2 0,0 0,0 6,7 0,6 2,7	1,5 0,6 0,2 0,0 0,0 6,9 0,6 2,8	1,6 0,6 0,2 0,0 0,0 7,1 0,6 2,9	1,6 0,6 0,2 0,0 0,0 7,3 0,6 3,0	1,7 0,6 0,2 0,0 0,0 7,5 0,6 3,0
2	0,8 0,0 0,0 0,0 0,0 6,3 2,8 8,9	0,9 0,0 0,0 0,0 0,0 6,5 2,9 9,2	0,9 0,0 0,0 0,0 0,0 6,7 3,0 9,5	0,9 0,0 0,0 0,0 0,0 6,9 3,1 9,8	1,0 0,0 0,0 0,0 0,0 7,1 3,1 10,1	1,0 0,0 0,0 0,0 0,0 7,3 3,2 10,4	1,0 0,0 0,0 0,0 0,0 7,5 3,3 10,7	1,0 0,0 0,0 0,0 0,0 7,7 3,4 11,0
3	12,4 6,3 1,2 1,2	12,8 6,5 1,2 1,3	13,2 6,7 1,3 1,3	13,5 6,9 1,3 1,4	14,0 7,1 1,3 1,4	14,4 7,3 1,4 1,4	14,8 7,5 1,4 1,5	15,2 7,7 1,5 1,5
4	0,2 2,5 0,1 0,0 15,6 1,2 0,5	0,2 2,6 0,1 0,0 16,1 1,2 0,5	0,2 2,6 0,1 0,0 16,6 1,3 0,6	0,2 2,7 0,1 0,0 17,1 1,3 0,6	0,2 2,8 0,1 0,0 17,6 1,3 0,6	0,2 2,9 0,1 0,0 18,1 1,4 0,6	0,2 3,0 0,1 0,0 18,6 1,4 0,6	0,2 3,0 0,1 0,0 19,2 1,5 0,6
5	12,4 23,1 13,4 1,9	12,8 23,8 13,8 2,0	13,2 24,5 14,2 2,0	13,5 25,2 14,7 2,1	14,0 26,0 15,1 2,2	14,4 26,8 15,6 2,2	14,8 27,6 16,0 2,3	15,2 28,4 16,5 2,4
6	21,2 0,1 0,7 0,9 0,1 2,4 0,0	21,8 0,1 0,8 0,9 0,2 2,5 0,0	22,4 0,1 0,8 0,9 0,2 2,5 0,0	23,1 0,1 0,8 0,9 0,2 2,6 0,0	23,8 0,1 0,8 1,0 0,2 2,7 0,0	24,5 0,1 0,9 1,0 0,2 2,8 0,0	25,3 0,1 0,9 1,0 0,2 2,9 0,0	26,0 0,1 0,9 1,1 0,2 2,9 0,0
7	17,0 0,1 0,1 0,7 0,9 1,9 0,0 0,1	17,5 0,1 0,1 0,8 0,9 1,9 0,0 0,2	18,0 0,1 0,1 0,8 0,9 2,0 0,0 0,2	18,5 0,1 0,1 0,8 0,9 2,1 0,0 0,2	19,1 0,1 0,1 0,8 1,0 2,1 0,0 0,2	19,7 0,1 0,1 0,9 1,0 2,2 0,0 0,2	20,3 0,1 0,1 0,9 1,0 2,2 0,0 0,2	20,9 0,1 0,1 0,9 1,1 2,3 0,0 0,2

Emprendimiento de almuerzos laborales

8	1,7 3,6 1,5 0,0 4,8 2,2	14	1,7 3,7 1,5 0,0 4,9 2,2	14	1,8 3,8 1,6 0,0 5,1 2,3	15	1,9 3,9 1,6 0,0 5,2 2,4	15	1,9 4,0 1,7 0,0 5,4 2,5	16	2,0 4,2 1,7 0,0 5,6 2,5	16	2,0 4,3 1,8 0,0 5,7 2,6	17	2,1 4,4 1,8 0,0 5,9 2,7		
9	15,1 4,0 0,1	19	15,5 4,1 0,2	20	16,0 4,2 0,2	20	16,5 4,4 0,2	21	17,0 4,5 0,2	22	17,5 4,6 0,2	22	18,0 4,8 0,2	23	18,6 4,9 0,2		
10	26,4 1,8 0,0 0,3	29	27,2 1,9 0,0 0,3	29	28,1 1,9 0,0 0,3	30	28,9 2,0 0,0 0,3	31	29,8 2,1 0,0 0,4	32	30,7 2,1 0,0 0,4	33	31,6 2,2 0,0 0,4	34	32,5 2,3 0,0 0,4		
11	0,3 1,0 0,7 0,7 0,0 10,7 8,9 0,6 2,4 1,3	27	0,3 1,0 0,8 0,8 0,0 11,0 9,2 0,6 2,5 1,3	28	0,4 1,1 0,8 0,8 0,0 11,3 9,5 0,7 2,5 1,4	28	0,4 1,1 0,8 0,8 0,0 11,7 9,8 0,7 2,6 1,4	29	0,4 1,1 0,8 0,8 0,0 12,0 10,1 0,7 2,7 1,5	30	0,4 1,1 0,8 0,8 0,0 12,4 10,4 0,7 2,8 1,5	31	0,4 1,2 0,9 0,9 0,0 12,8 10,7 0,8 2,9 1,6	32	0,4 1,2 0,9 0,9 0,0 13,1 11,0 0,8 2,9 1,6	33	0,4 1,2 0,9 0,9 0,0 13,1 11,0 0,8 2,9 1,6
12	21,2 0,8 1,5 0,0 0,0 2,4 2,8 0,5	29	21,8 0,9 1,5 0,0 0,0 2,5 2,9 0,5	30	22,4 0,9 1,6 0,0 0,0 2,5 3,0 0,6	31	23,1 0,9 1,6 0,0 0,0 2,6 3,1 0,6	32	23,8 1,0 1,7 0,0 0,0 2,7 3,1 0,6	33	24,5 1,0 1,7 0,0 0,0 2,8 3,2 0,6	34	25,3 1,0 1,8 0,0 0,0 2,9 3,3 0,6	35	26,0 1,0 1,8 0,0 0,0 2,9 3,4 0,6	36	26,0 1,0 1,8 0,0 0,0 2,9 3,4 0,6
13	30,8 1,0 0,5 0,6 0,8	34	31,8 1,1 0,5 0,6 0,8	35	32,7 1,1 0,6 0,6 0,8	36	33,7 1,1 0,6 0,7 0,9	37	34,7 1,2 0,6 0,7 0,9	38	35,8 1,2 0,6 0,7 0,9	39	36,8 1,2 0,6 0,7 1,0	40	37,9 1,3 0,6 0,7 1,0	42	37,9 1,3 0,6 0,7 1,0
14	15,9 7,9 2,4 0,5	27	16,3 8,2 2,5 0,5	28	16,8 8,4 2,5 0,6	28	17,3 8,7 2,6 0,6	29	17,9 8,9 2,7 0,6	30	18,4 9,2 2,8 0,6	31	18,9 9,5 2,9 0,6	32	19,5 9,7 2,9 0,6	33	19,5 9,7 2,9 0,6
15	15,1 3,2 0,5 0,1 3,5	22	15,5 3,3 0,5 0,2 3,6	23	16,0 3,4 0,6 0,2 3,7	24	16,5 3,5 0,6 0,2 3,8	25	17,0 3,6 0,6 0,2 4,0	25	17,5 3,7 0,6 0,2 4,1	26	18,0 3,8 0,6 0,2 4,2	27	18,6 3,9 0,6 0,2 4,3	28	18,6 3,9 0,6 0,2 4,3

## Emprendimiento de almuerzos laborales

16	7,5 13,4 1,3 0,4 0,2 1,5	24	7,8 13,8 1,4 0,4 0,2 1,5	25	8,0 14,2 1,4 0,4 0,2 1,5	26	8,2 14,7 1,5 0,4 0,2 1,6	27	8,5 15,1 1,5 0,4 0,2 1,6	27	8,7 15,5 1,5 0,4 0,2 1,7	28	9,0 16,0 1,6 0,5 0,3 1,7	29	9,3 16,5 1,6 0,5 0,3 1,8	30		
17	15,6 1,6 8,6 2,5	28	16,1 1,6 8,8 2,6	29	16,6 1,7 9,1 2,6	30	17,1 1,7 9,4 2,7	31	17,6 1,8 9,6 2,8	32	18,1 1,8 9,9 2,9	33	18,6 1,9 10,2 3,0	34	19,2 1,9 10,5 3,0	35		
18	6,3 5,6 3,7 10,9	26	6,5 5,7 3,8 11,2	27	6,7 5,9 4,0 11,5	28	6,9 6,1 4,1 11,9	29	7,1 6,3 4,2 12,2	30	7,3 6,5 4,3 12,6	31	7,5 6,7 4,5 13,0	32	7,7 6,9 4,6 13,4	33		
19	4,6 7,9 1,0 2,1 0,0 0,0	16	4,8 8,2 1,1 2,2 0,0 0,0	16	4,9 8,4 1,1 2,2 0,0 0,0	17	5,1 8,7 1,1 2,3 0,0 0,0	17	5,2 8,9 1,2 2,4 0,0 0,0	18	5,4 9,2 1,2 2,4 0,0 0,0	18	5,5 9,5 1,3 2,5 0,0 0,0	19	5,7 9,8 1,3 2,6 0,0 0,0	19	5,7 9,8 1,3 2,6 0,0 0,0	19
20	9,6 12,9 2,6 6,3	31	9,9 13,2 2,6 6,5	32	10,2 13,6 2,7 6,7	33	10,5 14,0 2,8 6,9	34	10,8 14,5 2,9 7,1	35	11,1 14,9 3,0 7,3	36	11,4 15,3 3,1 7,5	37	11,8 15,8 3,1 7,7	38		

## COSTO UNITARIO (MP) POR TRIMESTRE SEGÚN MENÚ

AÑO	2014	2014	2014	2014	2015	2015	2015	2015	2016	2016	2016	2016	2017	2017	2017	2017	2018	2018	2018	2018
Trimestre	T1	T2	T3	T4																
<i>Liviano</i>	15,3	16,3	17,4	18,5	18,6	19,6	20,5	21,6	21,8	22,6	23,5	24,5	25,2	26,0	26,7	27,5	28,4	29,2	30,1	31,0
<i>Al paso</i>	14,8	15,8	16,8	17,9	18,0	18,9	19,9	20,9	21,1	21,9	22,8	23,7	24,4	25,1	25,9	26,7	27,5	28,3	29,1	30,0
<i>Clásico</i>	13,1	13,9	14,8	15,8	15,9	16,7	17,6	18,4	18,6	19,3	20,1	20,9	21,5	22,2	22,9	23,5	24,2	25,0	25,7	26,5
<i>Gourmet</i>	16,9	18,0	19,1	20,4	20,5	21,6	22,6	23,8	24,0	25,0	25,9	27,0	27,8	28,6	29,5	30,4	31,3	32,2	33,2	34,2

## Emprendimiento de almuerzos laborales

### REQUERIMIENTO DE EQUIPAMIENTO POR PLATO (ANUAL)

Día Semana	Menú	Tiempo	Horno		Anafe		Tiempo de horno requerido (Individual)					Tiempo de anafe requerido (Individual)					Tiempo total de horno requeridos					Tiempo total de anafe requerido						
			Elaboración	Tiempo de horno	Coef. Porciones	Tiempo de anafe	Coef. Porciones	2014	2015	2016	2017	2018	2014	2015	2016	2017	2018	2014	2015	2016	2017	2018	2014	2015	2016	2017	2018	
1	SANDWICH DE PAVITA, TOMATE Y HUEVO	40	-	-	30	6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	870,0	1310,0	1745,0	2185,0	2625,0												
1	MILANESAS CON PURE DE PAPA	50	30	60	25	14	84,0	126,5	168,5	211,0	253,5	300,0	451,8	601,8	753,6	905,4	84,0	126,5	168,5	211,0	253,5	1763,0	2656,5	3543,1	4434,6	5323,9		
1	CREPE DE VERDURA CON SALSA MIXTA	80	-	-	20	10	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	118,0	178,0	238,0	296,0	356,0												
1	ENSALADA SEURAT	30	-	-	25	6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	475,0	716,7	958,3	1200,0	1437,5												
2	WRAP DE POLLO	55	-	-	35	6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1015,0	1528,3	2035,8	2549,2	3062,5												
2	CROQUETAS DE PESCADO CON PURE DE BATATA	50	25	60	25	14	70,0	105,4	140,4	175,8	211,3	300,0	451,8	601,8	753,6	905,4	93,6	141,0	188,0	235,0	282,5	1720,0	2591,1	3454,6	4322,7	5191,9		
2	LASAGNA DE CARNE Y VERDURAS	85	40	100	30	10	23,6	35,6	47,6	59,2	71,2	177,0	267,0	357,0	444,0	534,0												
2	ENSALADA WARHOL	40	-	-	30	15	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	228,0	344,0	460,0	576,0	690,0												
3	SANDWICH DE JAMON CRUDO, BRIE Y RÚCULA	40	-	-	-	-	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0												
3	PECHUGA GRILLE CON PURE DE CALABAZA	40	-	-	30	14	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	360,0	542,1	722,1	904,3	1086,4	29,5	44,5	59,5	74,0	89,0	697,6	1051,5	1403,3	1755,7	2107,4		
3	SALMON CON VERDURAS SALTEADAS	60	30	60	20	14	29,5	44,5	59,5	74,0	89,0	84,3	127,1	170,0	211,4	254,3												
3	ENSALADA DA VINCI	50	-	-	20	9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	253,3	382,2	511,1	640,0	766,7												
4	PIONONO DE ATÚN	25	10	130	-	-	13,4	20,2	26,8	33,6	40,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0												
4	ÑOQUIS DE PAPA CON SALSA MIXTA	45	-	-	30	15	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	336,0	506,0	674,0	844,0	1014,0	42,9	64,7	86,3	107,6	129,4	498,4	750,9	1001,5	1252,3	1504,4		
4	LOMO AL CHAMPIGNON CON PURE DE PAPA	65	30	60	25	14	29,5	44,5	59,5	74,0	89,0	105,4	158,9	212,5	264,3	317,9												
4	ENSALADA MONET	30	-	-	10	20	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	57,0	86,0	115,0	144,0	172,5												
5	TARTA PASCUALINA	60	25	80	20	20	54,4	81,9	109,1	136,6	164,1	174,0	262,0	349,0	437,0	525,0												
5	LOMO AL HORNO CON ARROZ	60	30	60	20	15	84,0	126,5	168,5	211,0	253,5	224,0	337,3	449,3	562,7	676,0	167,9	252,9	337,1	421,6	506,6	503,4	758,3	1010,8	1264,0	1518,9		
5	POLLO AL CURRY CON PURE DE CALABAZA	40	30	60	25	14	29,5	44,5	59,5	74,0	89,0	105,4	158,9	212,5	264,3	317,9												
5	ENSALADA PICASSO	30	-	-	-	-	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	167,9	252,9	337,1	421,6	506,6	1763,0	2656,5	3543,1	4434,6	5323,9		

### FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTO (POR AÑO)

Emprendimiento de almuerzos laborales

		2014											
		AÑO											
MENU \ Q		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
DEMANDA	Liviano	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114
	Al paso	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
	Clásico	168	168	168	168	168	168	168	168	168	168	168	168
	Gourmet	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59
MP	Liviano	\$ 15,30	\$ 15,30	\$ 15,30	\$ 16,30	\$ 16,30	\$ 16,30	\$ 17,35	\$ 17,35	\$ 17,35	\$ 18,48	\$ 18,48	\$ 18,48
	Al paso	\$ 14,82	\$ 14,82	\$ 14,82	\$ 15,78	\$ 15,78	\$ 15,78	\$ 16,81	\$ 16,81	\$ 16,81	\$ 17,90	\$ 17,90	\$ 17,90
	Clásico	\$ 13,08	\$ 13,08	\$ 13,08	\$ 13,93	\$ 13,93	\$ 13,93	\$ 14,83	\$ 14,83	\$ 14,83	\$ 15,79	\$ 15,79	\$ 15,79
	Gourmet	\$ 16,87	\$ 16,87	\$ 16,87	\$ 17,97	\$ 17,97	\$ 17,97	\$ 19,14	\$ 19,14	\$ 19,14	\$ 20,38	\$ 20,38	\$ 20,38
MOD	Liviano	\$ 9,44	\$ 9,44	\$ 9,44	\$ 9,44	\$ 9,44	\$ 9,44	\$ 9,44	\$ 9,44	\$ 9,44	\$ 9,44	\$ 9,44	\$ 9,44
	Al paso	\$ 6,43	\$ 6,43	\$ 6,43	\$ 6,43	\$ 6,43	\$ 6,43	\$ 6,43	\$ 6,43	\$ 6,43	\$ 6,43	\$ 6,43	\$ 6,43
	Clásico	\$ 5,83	\$ 5,83	\$ 5,83	\$ 5,83	\$ 5,83	\$ 5,83	\$ 5,83	\$ 5,83	\$ 5,83	\$ 5,83	\$ 5,83	\$ 5,83
	Gourmet	\$ 26,93	\$ 26,93	\$ 26,93	\$ 26,93	\$ 26,93	\$ 26,93	\$ 26,93	\$ 26,93	\$ 26,93	\$ 26,93	\$ 26,93	\$ 26,93
PACK	Liviano	\$ 4,08	\$ 4,08	\$ 4,08	\$ 4,08	\$ 4,08	\$ 4,08	\$ 4,08	\$ 4,08	\$ 4,08	\$ 4,08	\$ 4,08	\$ 4,08
	Al paso	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61
	Clásico	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61
	Gourmet	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61	\$ 4,61
COSTO UNITARIO (Var.)	Liviano	\$ 29	\$ 29	\$ 29	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 31	\$ 31	\$ 31	\$ 32	\$ 32	\$ 32
	Al paso	\$ 26	\$ 26	\$ 26	\$ 27	\$ 27	\$ 27	\$ 28	\$ 28	\$ 28	\$ 29	\$ 29	\$ 29
	Clásico	\$ 24	\$ 24	\$ 24	\$ 24	\$ 24	\$ 24	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 26	\$ 26	\$ 26
	Gourmet	\$ 48	\$ 48	\$ 48	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 51	\$ 51	\$ 51	\$ 52	\$ 52	\$ 52
PRECIO	Liviano	\$ 47	\$ 47	\$ 47	\$ 54	\$ 54	\$ 54	\$ 57	\$ 57	\$ 57	\$ 61	\$ 61	\$ 61
	Al paso	\$ 42	\$ 42	\$ 42	\$ 48	\$ 48	\$ 48	\$ 51	\$ 51	\$ 51	\$ 55	\$ 55	\$ 55
	Clásico	\$ 53	\$ 53	\$ 53	\$ 61	\$ 61	\$ 61	\$ 65	\$ 65	\$ 65	\$ 69	\$ 69	\$ 69
	Gourmet	\$ 68	\$ 68	\$ 68	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 83	\$ 83	\$ 83	\$ 88	\$ 88	\$ 88
<b>FLUJO DE FONDOS</b>													
Ventas	Liviano	\$ 166.098	\$ 150.024	\$ 166.098	\$ 184.680	\$ 190.836	\$ 184.680	\$ 201.438	\$ 201.438	\$ 194.940	\$ 215.574	\$ 208.620	\$ 215.574
	Al paso	\$ 226.548	\$ 204.624	\$ 226.548	\$ 250.560	\$ 258.912	\$ 250.560	\$ 275.094	\$ 275.094	\$ 266.220	\$ 296.670	\$ 287.100	\$ 296.670
	Clásico	\$ 276.024	\$ 249.312	\$ 276.024	\$ 307.440	\$ 317.688	\$ 307.440	\$ 338.520	\$ 338.520	\$ 327.600	\$ 359.352	\$ 347.760	\$ 359.352
	Gourmet	\$ 124.372	\$ 112.336	\$ 124.372	\$ 138.060	\$ 142.662	\$ 138.060	\$ 151.807	\$ 151.807	\$ 146.910	\$ 160.952	\$ 155.760	\$ 160.952
Costo Directo	Liviano	\$ 101.866	\$ 92.008	\$ 101.866	\$ 101.981	\$ 105.381	\$ 101.981	\$ 109.124	\$ 109.124	\$ 105.604	\$ 113.110	\$ 109.462	\$ 113.110
	Al paso	\$ 139.450	\$ 125.955	\$ 139.450	\$ 139.979	\$ 144.645	\$ 139.979	\$ 150.177	\$ 150.177	\$ 145.333	\$ 156.069	\$ 151.035	\$ 156.069
	Clásico	\$ 122.490	\$ 110.636	\$ 122.490	\$ 122.822	\$ 126.916	\$ 122.822	\$ 131.630	\$ 131.630	\$ 127.384	\$ 136.651	\$ 132.243	\$ 136.651
	Gourmet	\$ 88.541	\$ 79.972	\$ 88.541	\$ 87.626	\$ 90.546	\$ 87.626	\$ 92.683	\$ 92.683	\$ 89.693	\$ 94.958	\$ 91.894	\$ 94.958
Gastos Admin.	\$ 30.667	\$ 30.667	\$ 30.667	\$ 30.667	\$ 30.667	\$ 30.667	\$ 30.667	\$ 30.667	\$ 30.667	\$ 30.667	\$ 30.667	\$ 30.667	
Limpieza	\$ 5.325	\$ 5.325	\$ 5.325	\$ 5.671	\$ 5.671	\$ 5.671	\$ 6.040	\$ 6.040	\$ 6.040	\$ 6.432	\$ 6.432	\$ 6.432	
Logística	\$ 85.200	\$ 85.200	\$ 85.200	\$ 90.738	\$ 90.738	\$ 90.738	\$ 96.636	\$ 96.636	\$ 96.636	\$ 102.917	\$ 102.917	\$ 102.917	
Página Web	Mantenimiento							\$ 7.500	\$ 7.500	\$ 7.500	\$ 7.500	\$ 7.500	\$ 7.500
	Compra	\$ 150.000											
Equipamiento	\$ 711.514												
Planta de Prod.	Impuestos / Expensas	\$ 1.250	\$ 1.250	\$ 1.250	\$ 1.250	\$ 1.250	\$ 1.250	\$ 1.250	\$ 1.250	\$ 1.250	\$ 1.250	\$ 1.250	\$ 1.250
	Electricidad	\$ 22.500	\$ 22.500	\$ 22.500	\$ 22.500	\$ 22.500	\$ 22.500	\$ 22.500	\$ 22.500	\$ 22.500	\$ 22.500	\$ 22.500	\$ 22.500
	Gas	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450
	ABL	\$ 1.450	\$ 1.450	\$ 1.450	\$ 1.450	\$ 1.450	\$ 1.450	\$ 1.450	\$ 1.450	\$ 1.450	\$ 1.450	\$ 1.450	\$ 1.450
	Mantenimiento	\$ 5.500	\$ 5.500	\$ 5.500	\$ 5.500	\$ 5.500	\$ 5.500	\$ 5.500	\$ 5.500	\$ 5.500	\$ 5.500	\$ 5.500	\$ 5.500
	Compra	\$ 22.000.000											
Publicidad	Publicidad Online	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000
	Google AdWords	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500
	Descuentos - Promociones	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000
	Flyers / Folletos	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000
	Reuniones	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000
	Publicidad Corporativa	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500
Flujo de Fondos	Ingresos	\$ 793.042	\$ 716.296	\$ 793.042	\$ 880.740	\$ 910.098	\$ 880.740	\$ 966.859	\$ 966.859	\$ 935.670	\$ 1.032.548	\$ 999.240	\$ 1.032.548
	Egresos	\$ 23.511.202	\$ 805.913	\$ 649.688	\$ 655.634	\$ 670.714	\$ 655.634	\$ 700.606	\$ 700.606	\$ 685.006	\$ 724.454	\$ 708.300	\$ 724.454

# Emprendimiento de almuerzos laborales

		2015											
		AÑO											
		MENU \ Q											
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE
DEMANDA	Liviano	172	172	172	172	172	172	172	172	172	172	172	172
	Al paso	262	262	262	262	262	262	262	262	262	262	262	262
	Clásico	253	253	253	253	253	253	253	253	253	253	253	253
	Gourmet	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89
MP	Liviano	\$ 18,63	\$ 18,63	\$ 18,63	\$ 19,56	\$ 19,56	\$ 19,56	\$ 20,54	\$ 20,54	\$ 20,54	\$ 21,57	\$ 21,57	\$ 21,57
	Al paso	\$ 18,04	\$ 18,04	\$ 18,04	\$ 18,94	\$ 18,94	\$ 18,94	\$ 19,89	\$ 19,89	\$ 19,89	\$ 20,88	\$ 20,88	\$ 20,88
	Clásico	\$ 15,92	\$ 15,92	\$ 15,92	\$ 16,72	\$ 16,72	\$ 16,72	\$ 17,55	\$ 17,55	\$ 17,55	\$ 18,43	\$ 18,43	\$ 18,43
	Gourmet	\$ 20,54	\$ 20,54	\$ 20,54	\$ 21,57	\$ 21,57	\$ 21,57	\$ 22,65	\$ 22,65	\$ 22,65	\$ 23,78	\$ 23,78	\$ 23,78
MDO	Liviano	\$ 8,64	\$ 8,64	\$ 8,64	\$ 8,64	\$ 8,64	\$ 8,64	\$ 8,64	\$ 8,64	\$ 8,64	\$ 8,64	\$ 8,64	\$ 8,64
	Al paso	\$ 6,75	\$ 6,75	\$ 6,75	\$ 6,75	\$ 6,75	\$ 6,75	\$ 6,75	\$ 6,75	\$ 6,75	\$ 6,75	\$ 6,75	\$ 6,75
	Clásico	\$ 5,20	\$ 5,20	\$ 5,20	\$ 5,20	\$ 5,20	\$ 5,20	\$ 5,20	\$ 5,20	\$ 5,20	\$ 5,20	\$ 5,20	\$ 5,20
	Gourmet	\$ 29,97	\$ 29,97	\$ 29,97	\$ 29,97	\$ 29,97	\$ 29,97	\$ 29,97	\$ 29,97	\$ 29,97	\$ 29,97	\$ 29,97	\$ 29,97
PACK	Liviano	\$ 6,38	\$ 6,38	\$ 6,38	\$ 6,38	\$ 6,38	\$ 6,38	\$ 6,38	\$ 6,38	\$ 6,38	\$ 6,38	\$ 6,38	\$ 6,38
	Al paso	\$ 7,21	\$ 7,21	\$ 7,21	\$ 7,21	\$ 7,21	\$ 7,21	\$ 7,21	\$ 7,21	\$ 7,21	\$ 7,21	\$ 7,21	\$ 7,21
	Clásico	\$ 7,21	\$ 7,21	\$ 7,21	\$ 7,21	\$ 7,21	\$ 7,21	\$ 7,21	\$ 7,21	\$ 7,21	\$ 7,21	\$ 7,21	\$ 7,21
	Gourmet	\$ 7,21	\$ 7,21	\$ 7,21	\$ 7,21	\$ 7,21	\$ 7,21	\$ 7,21	\$ 7,21	\$ 7,21	\$ 7,21	\$ 7,21	\$ 7,21
COSTO UNITARIO (Var.)	Liviano	\$ 34	\$ 34	\$ 34	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 36	\$ 36	\$ 36	\$ 37	\$ 37	\$ 37
	Al paso	\$ 32	\$ 32	\$ 32	\$ 33	\$ 33	\$ 33	\$ 34	\$ 34	\$ 34	\$ 35	\$ 35	\$ 35
	Clásico	\$ 28	\$ 28	\$ 28	\$ 29	\$ 29	\$ 29	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 31	\$ 31	\$ 31
	Gourmet	\$ 58	\$ 58	\$ 58	\$ 59	\$ 59	\$ 59	\$ 60	\$ 60	\$ 60	\$ 61	\$ 61	\$ 61
PRECIO	Liviano	\$ 64	\$ 64	\$ 64	\$ 67	\$ 67	\$ 67	\$ 70	\$ 70	\$ 70	\$ 74	\$ 74	\$ 74
	Al paso	\$ 57	\$ 57	\$ 57	\$ 60	\$ 60	\$ 60	\$ 63	\$ 63	\$ 63	\$ 66	\$ 66	\$ 66
	Clásico	\$ 72	\$ 72	\$ 72	\$ 76	\$ 76	\$ 76	\$ 79	\$ 79	\$ 79	\$ 83	\$ 83	\$ 83
	Gourmet	\$ 92	\$ 92	\$ 92	\$ 97	\$ 97	\$ 97	\$ 102	\$ 102	\$ 102	\$ 107	\$ 107	\$ 107
<b>FLUJO DE FONDOS</b>													
Ventas	Liviano	\$ 341.248	\$ 308.224	\$ 341.248	\$ 345.720	\$ 357.244	\$ 345.720	\$ 373.240	\$ 373.240	\$ 361.200	\$ 394.568	\$ 381.840	\$ 394.568
	Al paso	\$ 462.954	\$ 418.152	\$ 462.954	\$ 471.600	\$ 487.320	\$ 471.600	\$ 511.686	\$ 511.686	\$ 495.180	\$ 536.052	\$ 518.760	\$ 536.052
	Clásico	\$ 564.696	\$ 510.048	\$ 564.696	\$ 576.840	\$ 596.068	\$ 576.840	\$ 619.597	\$ 619.597	\$ 599.610	\$ 650.969	\$ 629.970	\$ 650.969
	Gourmet	\$ 253.828	\$ 229.264	\$ 253.828	\$ 258.990	\$ 267.623	\$ 258.990	\$ 281.418	\$ 281.418	\$ 272.340	\$ 295.213	\$ 285.690	\$ 295.213
Costo Directo	Liviano	\$ 179.418	\$ 162.055	\$ 179.418	\$ 178.437	\$ 184.385	\$ 178.437	\$ 189.600	\$ 189.600	\$ 183.484	\$ 195.076	\$ 188.783	\$ 195.076
	Al paso	\$ 259.939	\$ 234.784	\$ 259.939	\$ 258.644	\$ 267.265	\$ 258.644	\$ 274.958	\$ 274.958	\$ 266.088	\$ 283.035	\$ 273.905	\$ 283.035
	Clásico	\$ 222.172	\$ 200.672	\$ 222.172	\$ 221.047	\$ 228.416	\$ 221.047	\$ 234.971	\$ 234.971	\$ 227.391	\$ 241.854	\$ 234.053	\$ 241.854
	Gourmet	\$ 159.259	\$ 143.847	\$ 159.259	\$ 156.864	\$ 162.093	\$ 156.864	\$ 165.069	\$ 165.069	\$ 159.744	\$ 168.193	\$ 162.767	\$ 168.193
Gastos Admin.	\$ 47.954	\$ 47.954	\$ 47.954	\$ 47.954	\$ 47.954	\$ 47.954	\$ 47.954	\$ 47.954	\$ 47.954	\$ 47.954	\$ 47.954	\$ 47.954	
Limpieza	Tercerizado	\$ 6.754	\$ 6.754	\$ 6.754	\$ 7.092	\$ 7.092	\$ 7.092	\$ 7.446	\$ 7.446	\$ 7.446	\$ 7.819	\$ 7.819	\$ 7.819
Logística	Tercerizado	\$ 151.288	\$ 151.288	\$ 151.288	\$ 158.853	\$ 158.853	\$ 158.853	\$ 166.796	\$ 166.796	\$ 166.796	\$ 175.135	\$ 175.135	\$ 175.135
Página Web	Mantenimiento	\$ 11.728	\$ 11.728	\$ 11.728	\$ 11.728	\$ 11.728	\$ 11.728	\$ 11.728	\$ 11.728	\$ 11.728	\$ 11.728	\$ 11.728	\$ 11.728
	Compra												
Equipamiento		\$ 859.231											
Planta de Prod.	Impuestos / Expensas	\$ 1.955	\$ 1.955	\$ 1.955	\$ 1.955	\$ 1.955	\$ 1.955	\$ 1.955	\$ 1.955	\$ 1.955	\$ 1.955	\$ 1.955	\$ 1.955
	Electricidad	\$ 35.183	\$ 35.183	\$ 35.183	\$ 35.183	\$ 35.183	\$ 35.183	\$ 35.183	\$ 35.183	\$ 35.183	\$ 35.183	\$ 35.183	\$ 35.183
	Gas	\$ 704	\$ 704	\$ 704	\$ 704	\$ 704	\$ 704	\$ 704	\$ 704	\$ 704	\$ 704	\$ 704	\$ 704
	ABI	\$ 2.267	\$ 2.267	\$ 2.267	\$ 2.267	\$ 2.267	\$ 2.267	\$ 2.267	\$ 2.267	\$ 2.267	\$ 2.267	\$ 2.267	\$ 2.267
	Mantenimiento	\$ 8.600	\$ 8.600	\$ 8.600	\$ 8.600	\$ 8.600	\$ 8.600	\$ 8.600	\$ 8.600	\$ 8.600	\$ 8.600	\$ 8.600	\$ 8.600
Compra													
Publicidad	Publicidad Online	\$ 3.127	\$ 3.127	\$ 3.127	\$ 3.127	\$ 3.127	\$ 3.127	\$ 3.127	\$ 3.127	\$ 3.127	\$ 3.127	\$ 3.127	\$ 3.127
	Google AdWords	\$ 3.909	\$ 3.909	\$ 3.909	\$ 3.909	\$ 3.909	\$ 3.909	\$ 3.909	\$ 3.909	\$ 3.909	\$ 3.909	\$ 3.909	\$ 3.909
	Descuentos - Promociones	\$ 46.911	\$ 46.911	\$ 46.911	\$ 46.911	\$ 46.911	\$ 46.911	\$ 46.911	\$ 46.911	\$ 46.911	\$ 46.911	\$ 46.911	\$ 46.911
	Flyers / Folletos	\$ 7.819	\$ 7.819	\$ 7.819									
	Reuniones	\$ 4.691	\$ 4.691	\$ 4.691	\$ 4.691	\$ 4.691	\$ 4.691	\$ 4.691	\$ 4.691	\$ 4.691	\$ 4.691	\$ 4.691	\$ 4.691
Publicidad Corporativa	\$ 3.909	\$ 3.909	\$ 3.909	\$ 3.909	\$ 3.909	\$ 3.909	\$ 3.909	\$ 3.909	\$ 3.909	\$ 3.909	\$ 3.909	\$ 3.909	
Flujo de Fondos	Ingresos	\$ 1.622.726	\$ 1.465.668	\$ 1.622.726	\$ 1.653.150	\$ 1.708.255	\$ 1.653.150	\$ 1.785.941	\$ 1.785.941	\$ 1.728.330	\$ 1.876.802	\$ 1.816.260	\$ 1.876.802
	Egresos	\$ 2.016.819	\$ 1.078.157	\$ 1.157.588	\$ 1.151.876	\$ 1.179.043	\$ 1.151.876	\$ 1.209.779	\$ 1.209.779	\$ 1.181.889	\$ 1.242.052	\$ 1.213.402	\$ 1.242.052

# Emprendimiento de almuerzos laborales

	AÑO MENU \ Q	2016											
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
DEMANDA	Liviano	230	230	230	230	230	230	230	230	230	230	230	230
	Aj paso	349	349	349	349	349	349	349	349	349	349	349	349
	Clásico	337	337	337	337	337	337	337	337	337	337	337	337
	Gourmet	119	119	119	119	119	119	119	119	119	119	119	119
MP	Liviano	\$ 21,76	\$ 21,76	\$ 21,76	\$ 22,63	\$ 22,63	\$ 22,63	\$ 23,53	\$ 23,53	\$ 23,53	\$ 24,47	\$ 24,47	\$ 24,47
	Aj paso	\$ 21,07	\$ 21,07	\$ 21,07	\$ 21,91	\$ 21,91	\$ 21,91	\$ 22,79	\$ 22,79	\$ 22,79	\$ 23,70	\$ 23,70	\$ 23,70
	Clásico	\$ 18,59	\$ 18,59	\$ 18,59	\$ 19,34	\$ 19,34	\$ 19,34	\$ 20,11	\$ 20,11	\$ 20,11	\$ 20,91	\$ 20,91	\$ 20,91
	Gourmet	\$ 23,99	\$ 23,99	\$ 23,99	\$ 24,95	\$ 24,95	\$ 24,95	\$ 25,95	\$ 25,95	\$ 25,95	\$ 26,99	\$ 26,99	\$ 26,99
MOD	Liviano	\$ 10,58	\$ 10,58	\$ 10,58	\$ 10,58	\$ 10,58	\$ 10,58	\$ 10,58	\$ 10,58	\$ 10,58	\$ 10,58	\$ 10,58	\$ 10,58
	Aj paso	\$ 8,30	\$ 8,30	\$ 8,30	\$ 8,30	\$ 8,30	\$ 8,30	\$ 8,30	\$ 8,30	\$ 8,30	\$ 8,30	\$ 8,30	\$ 8,30
	Clásico	\$ 6,39	\$ 6,39	\$ 6,39	\$ 6,39	\$ 6,39	\$ 6,39	\$ 6,39	\$ 6,39	\$ 6,39	\$ 6,39	\$ 6,39	\$ 6,39
	Gourmet	\$ 36,71	\$ 36,71	\$ 36,71	\$ 36,71	\$ 36,71	\$ 36,71	\$ 36,71	\$ 36,71	\$ 36,71	\$ 36,71	\$ 36,71	\$ 36,71
PACK	Liviano	\$ 7,47	\$ 7,47	\$ 7,47	\$ 7,47	\$ 7,47	\$ 7,47	\$ 7,47	\$ 7,47	\$ 7,47	\$ 7,47	\$ 7,47	\$ 7,47
	Aj paso	\$ 8,43	\$ 8,43	\$ 8,43	\$ 8,43	\$ 8,43	\$ 8,43	\$ 8,43	\$ 8,43	\$ 8,43	\$ 8,43	\$ 8,43	\$ 8,43
	Clásico	\$ 8,43	\$ 8,43	\$ 8,43	\$ 8,43	\$ 8,43	\$ 8,43	\$ 8,43	\$ 8,43	\$ 8,43	\$ 8,43	\$ 8,43	\$ 8,43
	Gourmet	\$ 8,43	\$ 8,43	\$ 8,43	\$ 8,43	\$ 8,43	\$ 8,43	\$ 8,43	\$ 8,43	\$ 8,43	\$ 8,43	\$ 8,43	\$ 8,43
COSTO UNITARIO (Var.)	Liviano	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 41	\$ 41	\$ 41	\$ 42	\$ 42	\$ 42	\$ 43	\$ 43	\$ 43
	Aj paso	\$ 38	\$ 38	\$ 38	\$ 39	\$ 39	\$ 39	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40
	Clásico	\$ 33	\$ 33	\$ 33	\$ 34	\$ 34	\$ 34	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 36	\$ 36	\$ 36
	Gourmet	\$ 69	\$ 69	\$ 69	\$ 70	\$ 70	\$ 70	\$ 71	\$ 71	\$ 71	\$ 72	\$ 72	\$ 72
PRECIO	Liviano	\$ 77	\$ 77	\$ 77	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 83	\$ 83	\$ 83	\$ 86	\$ 86	\$ 86
	Aj paso	\$ 69	\$ 69	\$ 69	\$ 72	\$ 72	\$ 72	\$ 74	\$ 74	\$ 74	\$ 77	\$ 77	\$ 77
	Clásico	\$ 87	\$ 87	\$ 87	\$ 90	\$ 90	\$ 90	\$ 94	\$ 94	\$ 94	\$ 97	\$ 97	\$ 97
	Gourmet	\$ 111	\$ 111	\$ 111	\$ 116	\$ 116	\$ 116	\$ 120	\$ 120	\$ 120	\$ 125	\$ 125	\$ 125
<b>FLUJO DE FONDOS</b>													
Ventas	Liviano	\$ 549.010	\$ 513.590	\$ 549.010	\$ 552.000	\$ 570.400	\$ 552.000	\$ 591.790	\$ 591.790	\$ 572.700	\$ 613.180	\$ 593.400	\$ 613.180
	Aj paso	\$ 746.511	\$ 698.349	\$ 746.511	\$ 753.840	\$ 778.968	\$ 753.840	\$ 800.606	\$ 800.606	\$ 774.780	\$ 833.063	\$ 806.190	\$ 833.063
	Clásico	\$ 908.889	\$ 850.251	\$ 908.889	\$ 909.900	\$ 940.230	\$ 909.900	\$ 982.018	\$ 982.018	\$ 950.340	\$ 1.013.359	\$ 980.670	\$ 1.013.359
	Gourmet	\$ 409.479	\$ 383.061	\$ 409.479	\$ 414.120	\$ 427.924	\$ 414.120	\$ 442.680	\$ 442.680	\$ 428.400	\$ 461.125	\$ 446.250	\$ 461.125
Costo Directo	Liviano	\$ 283.783	\$ 265.474	\$ 283.783	\$ 280.633	\$ 289.988	\$ 280.633	\$ 296.441	\$ 296.441	\$ 286.878	\$ 303.152	\$ 293.373	\$ 303.152
	Aj paso	\$ 409.029	\$ 382.640	\$ 409.029	\$ 404.658	\$ 418.147	\$ 404.658	\$ 427.629	\$ 427.629	\$ 413.834	\$ 437.490	\$ 423.378	\$ 437.490
	Clásico	\$ 349.105	\$ 326.582	\$ 349.105	\$ 345.363	\$ 356.875	\$ 345.363	\$ 364.955	\$ 364.955	\$ 353.182	\$ 373.358	\$ 361.315	\$ 373.358
	Gourmet	\$ 255.043	\$ 238.589	\$ 255.043	\$ 250.242	\$ 258.583	\$ 250.242	\$ 262.265	\$ 262.265	\$ 253.805	\$ 266.094	\$ 257.510	\$ 266.094
Gastos Admin.	\$ 56.099	\$ 56.099	\$ 56.099	\$ 56.099	\$ 56.099	\$ 56.099	\$ 56.099	\$ 56.099	\$ 56.099	\$ 56.099	\$ 56.099	\$ 56.099	
Ulimplea	Terceizado	\$ 8.131	\$ 8.131	\$ 8.131	\$ 8.457	\$ 8.457	\$ 8.457	\$ 8.795	\$ 8.795	\$ 8.795	\$ 9.147	\$ 9.147	\$ 9.147
Logística	Terceizado	\$ 234.181	\$ 234.181	\$ 234.181	\$ 243.548	\$ 243.548	\$ 243.548	\$ 253.290	\$ 253.290	\$ 253.290	\$ 263.422	\$ 263.422	\$ 263.422
Página Web	Mantenimiento	\$ 13.720	\$ 13.720	\$ 13.720	\$ 13.720	\$ 13.720	\$ 13.720	\$ 13.720	\$ 13.720	\$ 13.720	\$ 13.720	\$ 13.720	\$ 13.720
	Compra												
Equipamiento		\$ 1.139.710											
Planta de Prod.	Impuestos / Expensas	\$ 2.287	\$ 2.287	\$ 2.287	\$ 2.287	\$ 2.287	\$ 2.287	\$ 2.287	\$ 2.287	\$ 2.287	\$ 2.287	\$ 2.287	\$ 2.287
	Electricidad	\$ 41.160	\$ 41.160	\$ 41.160	\$ 41.160	\$ 41.160	\$ 41.160	\$ 41.160	\$ 41.160	\$ 41.160	\$ 41.160	\$ 41.160	\$ 41.160
	Gas	\$ 823	\$ 823	\$ 823	\$ 823	\$ 823	\$ 823	\$ 823	\$ 823	\$ 823	\$ 823	\$ 823	\$ 823
	ABI	\$ 2.653	\$ 2.653	\$ 2.653	\$ 2.653	\$ 2.653	\$ 2.653	\$ 2.653	\$ 2.653	\$ 2.653	\$ 2.653	\$ 2.653	\$ 2.653
	Mantenimiento Compra	\$ 10.061	\$ 10.061	\$ 10.061	\$ 10.061	\$ 10.061	\$ 10.061	\$ 10.061	\$ 10.061	\$ 10.061	\$ 10.061	\$ 10.061	\$ 10.061
Publicidad	Publicidad Online	\$ 3.659	\$ 3.659	\$ 3.659	\$ 3.659	\$ 3.659	\$ 3.659	\$ 3.659	\$ 3.659	\$ 3.659	\$ 3.659	\$ 3.659	\$ 3.659
	Google AdWords	\$ 4.573	\$ 4.573	\$ 4.573	\$ 4.573	\$ 4.573	\$ 4.573	\$ 4.573	\$ 4.573	\$ 4.573	\$ 4.573	\$ 4.573	\$ 4.573
	Descuentos - Promociones	\$ 54.880	\$ 54.880	\$ 54.880	\$ 54.880	\$ 54.880	\$ 54.880	\$ 54.880	\$ 54.880	\$ 54.880	\$ 54.880	\$ 54.880	\$ 54.880
	Flyers / Folletos	\$ 9.147	\$ 9.147	\$ 9.147									
	Reuniones Publicidad Corporativa	\$ 5.488	\$ 5.488	\$ 5.488	\$ 5.488	\$ 5.488	\$ 5.488	\$ 5.488	\$ 5.488	\$ 5.488	\$ 5.488	\$ 5.488	\$ 5.488
Flujo de Fondos	Ingresos	\$ 2.613.889	\$ 2.445.251	\$ 2.613.889	\$ 2.629.860	\$ 2.717.522	\$ 2.629.860	\$ 2.817.094	\$ 2.817.094	\$ 2.726.220	\$ 2.920.727	\$ 2.826.510	\$ 2.920.727
	Egresos	\$ 2.888.104	\$ 1.664.719	\$ 1.748.394	\$ 1.732.875	\$ 1.775.572	\$ 1.732.875	\$ 1.813.349	\$ 1.813.349	\$ 1.769.759	\$ 1.852.638	\$ 1.808.119	\$ 1.852.638

# Emprendimiento de almuerzos laborales

		2017											
AÑO		MENU \ Q											
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECEMBER
DEMANDA	Liviano	288	288	288	288	288	288	288	288	288	288	288	288
	Al paso	437	437	437	437	437	437	437	437	437	437	437	437
	Clásico	422	422	422	422	422	422	422	422	422	422	422	422
	Gourmet	148	148	148	148	148	148	148	148	148	148	148	148
MP	Liviano	\$ 25,21	\$ 25,21	\$ 25,21	\$ 25,96	\$ 25,96	\$ 25,96	\$ 26,74	\$ 26,74	\$ 26,74	\$ 27,55	\$ 27,55	\$ 27,55
	Al paso	\$ 24,41	\$ 24,41	\$ 24,41	\$ 25,14	\$ 25,14	\$ 25,14	\$ 25,90	\$ 25,90	\$ 25,90	\$ 26,67	\$ 26,67	\$ 26,67
	Clásico	\$ 21,54	\$ 21,54	\$ 21,54	\$ 22,19	\$ 22,19	\$ 22,19	\$ 22,85	\$ 22,85	\$ 22,85	\$ 23,54	\$ 23,54	\$ 23,54
	Gourmet	\$ 27,80	\$ 27,80	\$ 27,80	\$ 28,63	\$ 28,63	\$ 28,63	\$ 29,49	\$ 29,49	\$ 29,49	\$ 30,37	\$ 30,37	\$ 30,37
MOD	Liviano	\$ 9,85	\$ 9,85	\$ 9,85	\$ 9,85	\$ 9,85	\$ 9,85	\$ 9,85	\$ 9,85	\$ 9,85	\$ 9,85	\$ 9,85	\$ 9,85
	Al paso	\$ 9,41	\$ 9,41	\$ 9,41	\$ 9,41	\$ 9,41	\$ 9,41	\$ 9,41	\$ 9,41	\$ 9,41	\$ 9,41	\$ 9,41	\$ 9,41
	Clásico	\$ 7,24	\$ 7,24	\$ 7,24	\$ 7,24	\$ 7,24	\$ 7,24	\$ 7,24	\$ 7,24	\$ 7,24	\$ 7,24	\$ 7,24	\$ 7,24
	Gourmet	\$ 41,87	\$ 41,87	\$ 41,87	\$ 41,87	\$ 41,87	\$ 41,87	\$ 41,87	\$ 41,87	\$ 41,87	\$ 41,87	\$ 41,87	\$ 41,87
PACK	Liviano	\$ 8,40	\$ 8,40	\$ 8,40	\$ 8,40	\$ 8,40	\$ 8,40	\$ 8,40	\$ 8,40	\$ 8,40	\$ 8,40	\$ 8,40	\$ 8,40
	Al paso	\$ 9,49	\$ 9,49	\$ 9,49	\$ 9,49	\$ 9,49	\$ 9,49	\$ 9,49	\$ 9,49	\$ 9,49	\$ 9,49	\$ 9,49	\$ 9,49
	Clásico	\$ 9,49	\$ 9,49	\$ 9,49	\$ 9,49	\$ 9,49	\$ 9,49	\$ 9,49	\$ 9,49	\$ 9,49	\$ 9,49	\$ 9,49	\$ 9,49
	Gourmet	\$ 9,49	\$ 9,49	\$ 9,49	\$ 9,49	\$ 9,49	\$ 9,49	\$ 9,49	\$ 9,49	\$ 9,49	\$ 9,49	\$ 9,49	\$ 9,49
COSTO UNITARIO (Var.)	Liviano	\$ 43	\$ 43	\$ 43	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 45	\$ 45	\$ 45	\$ 46	\$ 46	\$ 46
	Al paso	\$ 43	\$ 43	\$ 43	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 45	\$ 45	\$ 45	\$ 46	\$ 46	\$ 46
	Clásico	\$ 38	\$ 38	\$ 38	\$ 39	\$ 39	\$ 39	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40
	Gourmet	\$ 79	\$ 79	\$ 79	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 81	\$ 81	\$ 81	\$ 82	\$ 82	\$ 82
PRECIO	Liviano	\$ 89	\$ 89	\$ 89	\$ 92	\$ 92	\$ 92	\$ 94	\$ 94	\$ 94	\$ 97	\$ 97	\$ 97
	Al paso	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 82	\$ 82	\$ 82	\$ 84	\$ 84	\$ 84	\$ 87	\$ 87	\$ 87
	Clásico	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 103	\$ 103	\$ 103	\$ 106	\$ 106	\$ 106	\$ 110	\$ 110	\$ 110
	Gourmet	\$ 129	\$ 129	\$ 129	\$ 132	\$ 132	\$ 132	\$ 136	\$ 136	\$ 136	\$ 141	\$ 141	\$ 141
<b>FLUJO DE FONDOS</b>													
Ventas	Liviano	\$ 794.592	\$ 717.696	\$ 794.592	\$ 794.880	\$ 821.376	\$ 794.880	\$ 839.232	\$ 839.232	\$ 812.160	\$ 866.016	\$ 838.080	\$ 866.016
	Al paso	\$ 1.083.760	\$ 978.880	\$ 1.083.760	\$ 1.075.020	\$ 1.110.854	\$ 1.075.020	\$ 1.137.948	\$ 1.137.948	\$ 1.101.240	\$ 1.178.589	\$ 1.140.570	\$ 1.178.589
	Clásico	\$ 1.308.200	\$ 1.181.600	\$ 1.308.200	\$ 1.303.980	\$ 1.347.446	\$ 1.303.980	\$ 1.386.692	\$ 1.386.692	\$ 1.341.960	\$ 1.439.020	\$ 1.392.600	\$ 1.439.020
	Gourmet	\$ 591.852	\$ 534.576	\$ 591.852	\$ 586.080	\$ 605.616	\$ 586.080	\$ 623.968	\$ 623.968	\$ 603.840	\$ 646.908	\$ 626.040	\$ 646.908
Costo Directo	Liviano	\$ 387.989	\$ 350.441	\$ 387.989	\$ 382.007	\$ 394.740	\$ 382.007	\$ 401.695	\$ 401.695	\$ 388.737	\$ 408.857	\$ 395.668	\$ 408.857
	Al paso	\$ 586.732	\$ 529.952	\$ 586.732	\$ 577.406	\$ 596.653	\$ 577.406	\$ 606.871	\$ 606.871	\$ 587.294	\$ 617.395	\$ 597.479	\$ 617.395
	Clásico	\$ 500.694	\$ 452.240	\$ 500.694	\$ 492.724	\$ 509.148	\$ 492.724	\$ 517.856	\$ 517.856	\$ 501.151	\$ 526.825	\$ 509.831	\$ 526.825
	Gourmet	\$ 363.203	\$ 328.054	\$ 363.203	\$ 355.189	\$ 367.029	\$ 355.189	\$ 370.969	\$ 370.969	\$ 359.003	\$ 375.028	\$ 362.930	\$ 375.028
Gastos Admin.	\$ 63.140	\$ 63.140	\$ 63.140	\$ 63.140	\$ 63.140	\$ 63.140	\$ 63.140	\$ 63.140	\$ 63.140	\$ 63.140	\$ 63.140	\$ 63.140	
Limpieza	Tercerizado	\$ 9.421	\$ 9.421	\$ 9.421	\$ 9.704	\$ 9.704	\$ 9.704	\$ 9.995	\$ 9.995	\$ 9.995	\$ 10.295	\$ 10.295	\$ 10.295
Logística	Tercerizado	\$ 331.619	\$ 331.619	\$ 331.619	\$ 341.567	\$ 341.567	\$ 341.567	\$ 351.814	\$ 351.814	\$ 351.814	\$ 362.369	\$ 362.369	\$ 362.369
Página Web	Mantenimiento	\$ 15.442	\$ 15.442	\$ 15.442	\$ 15.442	\$ 15.442	\$ 15.442	\$ 15.442	\$ 15.442	\$ 15.442	\$ 15.442	\$ 15.442	\$ 15.442
	Compra												
Equipamiento		\$ 1.382.619											
Planta de Prod.	Impuestos / Expensas	\$ 2.574	\$ 2.574	\$ 2.574	\$ 2.574	\$ 2.574	\$ 2.574	\$ 2.574	\$ 2.574	\$ 2.574	\$ 2.574	\$ 2.574	\$ 2.574
	Electricidad	\$ 46.326	\$ 46.326	\$ 46.326	\$ 46.326	\$ 46.326	\$ 46.326	\$ 46.326	\$ 46.326	\$ 46.326	\$ 46.326	\$ 46.326	\$ 46.326
	Gas	\$ 927	\$ 927	\$ 927	\$ 927	\$ 927	\$ 927	\$ 927	\$ 927	\$ 927	\$ 927	\$ 927	\$ 927
	ABL	\$ 2.985	\$ 2.985	\$ 2.985	\$ 2.985	\$ 2.985	\$ 2.985	\$ 2.985	\$ 2.985	\$ 2.985	\$ 2.985	\$ 2.985	\$ 2.985
	Mantenimiento	\$ 11.324	\$ 11.324	\$ 11.324	\$ 11.324	\$ 11.324	\$ 11.324	\$ 11.324	\$ 11.324	\$ 11.324	\$ 11.324	\$ 11.324	\$ 11.324
Compra													
Publicidad	Publicidad Online	\$ 4.118	\$ 4.118	\$ 4.118	\$ 4.118	\$ 4.118	\$ 4.118	\$ 4.118	\$ 4.118	\$ 4.118	\$ 4.118	\$ 4.118	\$ 4.118
	Google AdWords	\$ 5.147	\$ 5.147	\$ 5.147	\$ 5.147	\$ 5.147	\$ 5.147	\$ 5.147	\$ 5.147	\$ 5.147	\$ 5.147	\$ 5.147	\$ 5.147
	Descuentos - Promociones	\$ 61.767	\$ 61.767	\$ 61.767	\$ 61.767	\$ 61.767	\$ 61.767	\$ 61.767	\$ 61.767	\$ 61.767	\$ 61.767	\$ 61.767	\$ 61.767
	Flyers / Folletos	\$ 10.295	\$ 10.295	\$ 10.295									
	Reuniones	\$ 6.177	\$ 6.177	\$ 6.177	\$ 6.177	\$ 6.177	\$ 6.177	\$ 6.177	\$ 6.177	\$ 6.177	\$ 6.177	\$ 6.177	\$ 6.177
Publicidad Corporativa	\$ 5.147	\$ 5.147	\$ 5.147	\$ 5.147	\$ 5.147	\$ 5.147	\$ 5.147	\$ 5.147	\$ 5.147	\$ 5.147	\$ 5.147	\$ 5.147	
Flujo de Fondos	Ingresos	\$ 3.778.404	\$ 3.412.752	\$ 3.778.404	\$ 3.759.960	\$ 3.885.292	\$ 3.759.960	\$ 3.987.840	\$ 3.987.840	\$ 3.859.200	\$ 4.130.533	\$ 3.997.290	\$ 4.130.533
	Egresos	\$ 3.797.645	\$ 2.237.095	\$ 2.415.025	\$ 2.383.670	\$ 2.443.914	\$ 2.383.670	\$ 2.484.273	\$ 2.484.273	\$ 2.423.067	\$ 2.525.842	\$ 2.463.645	\$ 2.525.842

Emprendimiento de almuerzos laborales

		2018											
		AÑO											
		MENU \ Q											
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECEMBER
DEMANDA	Liviano	345	345	345	345	345	345	345	345	345	345	345	345
	Al paso	525	525	525	525	525	525	525	525	525	525	525	525
	Clásico	507	507	507	507	507	507	507	507	507	507	507	507
	Gourmet	178	178	178	178	178	178	178	178	178	178	178	178
MP	Liviano	\$ 28,37	\$ 28,37	\$ 28,37	\$ 29,22	\$ 29,22	\$ 29,22	\$ 30,10	\$ 30,10	\$ 30,10	\$ 31,00	\$ 31,00	\$ 31,00
	Al paso	\$ 27,47	\$ 27,47	\$ 27,47	\$ 28,30	\$ 28,30	\$ 28,30	\$ 29,15	\$ 29,15	\$ 29,15	\$ 30,02	\$ 30,02	\$ 30,02
	Clásico	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,25	\$ 24,97	\$ 24,97	\$ 24,97	\$ 25,72	\$ 25,72	\$ 25,72	\$ 26,49	\$ 26,49	\$ 26,49
	Gourmet	\$ 31,28	\$ 31,28	\$ 31,28	\$ 32,22	\$ 32,22	\$ 32,22	\$ 33,19	\$ 33,19	\$ 33,19	\$ 34,19	\$ 34,19	\$ 34,19
MOD	Liviano	\$ 10,96	\$ 10,96	\$ 10,96	\$ 10,96	\$ 10,96	\$ 10,96	\$ 10,96	\$ 10,96	\$ 10,96	\$ 10,96	\$ 10,96	\$ 10,96
	Al paso	\$ 10,44	\$ 10,44	\$ 10,44	\$ 10,44	\$ 10,44	\$ 10,44	\$ 10,44	\$ 10,44	\$ 10,44	\$ 10,44	\$ 10,44	\$ 10,44
	Clásico	\$ 8,03	\$ 8,03	\$ 8,03	\$ 8,03	\$ 8,03	\$ 8,03	\$ 8,03	\$ 8,03	\$ 8,03	\$ 8,03	\$ 8,03	\$ 8,03
	Gourmet	\$ 39,60	\$ 39,60	\$ 39,60	\$ 39,60	\$ 39,60	\$ 39,60	\$ 39,60	\$ 39,60	\$ 39,60	\$ 39,60	\$ 39,60	\$ 39,60
PACK	Liviano	\$ 9,46	\$ 9,46	\$ 9,46	\$ 9,46	\$ 9,46	\$ 9,46	\$ 9,46	\$ 9,46	\$ 9,46	\$ 9,46	\$ 9,46	\$ 9,46
	Al paso	\$ 10,69	\$ 10,69	\$ 10,69	\$ 10,69	\$ 10,69	\$ 10,69	\$ 10,69	\$ 10,69	\$ 10,69	\$ 10,69	\$ 10,69	\$ 10,69
	Clásico	\$ 10,69	\$ 10,69	\$ 10,69	\$ 10,69	\$ 10,69	\$ 10,69	\$ 10,69	\$ 10,69	\$ 10,69	\$ 10,69	\$ 10,69	\$ 10,69
	Gourmet	\$ 10,69	\$ 10,69	\$ 10,69	\$ 10,69	\$ 10,69	\$ 10,69	\$ 10,69	\$ 10,69	\$ 10,69	\$ 10,69	\$ 10,69	\$ 10,69
COSTO UNITARIO (Var.)	Liviano	\$ 49	\$ 49	\$ 49	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 51	\$ 51	\$ 51	\$ 51	\$ 51	\$ 51
	Al paso	\$ 49	\$ 49	\$ 49	\$ 49	\$ 49	\$ 49	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 51	\$ 51	\$ 51
	Clásico	\$ 43	\$ 43	\$ 43	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 45	\$ 45	\$ 45
	Gourmet	\$ 82	\$ 82	\$ 82	\$ 83	\$ 83	\$ 83	\$ 83	\$ 83	\$ 83	\$ 84	\$ 84	\$ 84
PRECIO	Liviano	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 103	\$ 103	\$ 103	\$ 106	\$ 106	\$ 106	\$ 109	\$ 109	\$ 109
	Al paso	\$ 90	\$ 90	\$ 90	\$ 92	\$ 92	\$ 92	\$ 95	\$ 95	\$ 95	\$ 98	\$ 98	\$ 98
	Clásico	\$ 113	\$ 113	\$ 113	\$ 116	\$ 116	\$ 116	\$ 120	\$ 120	\$ 120	\$ 123	\$ 123	\$ 123
	Gourmet	\$ 145	\$ 145	\$ 145	\$ 149	\$ 149	\$ 149	\$ 153	\$ 153	\$ 153	\$ 158	\$ 158	\$ 158
<b>FLUJO DE FONDOS</b>													
Ventas	Liviano	\$ 1.069.500	\$ 966.000	\$ 1.069.500	\$ 1.066.050	\$ 1.101.585	\$ 1.066.050	\$ 1.133.670	\$ 1.133.670	\$ 1.097.100	\$ 1.165.755	\$ 1.128.150	\$ 1.165.755
	Al paso	\$ 1.464.750	\$ 1.323.000	\$ 1.464.750	\$ 1.449.000	\$ 1.497.300	\$ 1.449.000	\$ 1.546.125	\$ 1.546.125	\$ 1.496.250	\$ 1.594.950	\$ 1.543.500	\$ 1.594.950
	Clásico	\$ 1.776.021	\$ 1.604.148	\$ 1.776.021	\$ 1.764.360	\$ 1.823.172	\$ 1.764.360	\$ 1.886.040	\$ 1.886.040	\$ 1.825.200	\$ 1.933.191	\$ 1.870.830	\$ 1.933.191
	Gourmet	\$ 800.110	\$ 722.680	\$ 800.110	\$ 795.660	\$ 822.182	\$ 795.660	\$ 844.254	\$ 844.254	\$ 817.020	\$ 871.844	\$ 843.720	\$ 871.844
Costo Directo	Liviano	\$ 521.740	\$ 471.249	\$ 521.740	\$ 513.719	\$ 530.843	\$ 513.719	\$ 540.219	\$ 540.219	\$ 522.793	\$ 549.876	\$ 532.138	\$ 549.876
	Al paso	\$ 790.869	\$ 714.333	\$ 790.869	\$ 778.338	\$ 804.283	\$ 778.338	\$ 818.099	\$ 818.099	\$ 791.709	\$ 832.330	\$ 805.481	\$ 832.330
	Clásico	\$ 675.192	\$ 609.851	\$ 675.192	\$ 664.475	\$ 686.624	\$ 664.475	\$ 698.399	\$ 698.399	\$ 675.870	\$ 710.527	\$ 687.607	\$ 710.527
	Gourmet	\$ 450.086	\$ 406.529	\$ 450.086	\$ 440.579	\$ 455.265	\$ 440.579	\$ 460.599	\$ 460.599	\$ 445.741	\$ 466.093	\$ 451.058	\$ 466.093
Gastos Admin.	\$ 71.065	\$ 71.065	\$ 71.065	\$ 71.065	\$ 71.065	\$ 71.065	\$ 71.065	\$ 71.065	\$ 71.065	\$ 71.065	\$ 71.065	\$ 71.065	
Ulimplea	Tercealizado	\$ 10.603	\$ 10.603	\$ 10.603	\$ 10.922	\$ 10.922	\$ 10.922	\$ 11.249	\$ 11.249	\$ 11.249	\$ 11.587	\$ 11.587	\$ 11.587
Logística	Tercealizado	\$ 441.101	\$ 441.101	\$ 441.101	\$ 454.334	\$ 454.334	\$ 454.334	\$ 467.964	\$ 467.964	\$ 467.964	\$ 482.003	\$ 482.003	\$ 482.003
Página Web	Mantenimiento	\$ 17.380	\$ 17.380	\$ 17.380	\$ 17.380	\$ 17.380	\$ 17.380	\$ 17.380	\$ 17.380	\$ 17.380	\$ 17.380	\$ 17.380	\$ 17.380
	Compra												
Equipamiento		\$ 1.768.545											
Planta de Prod.	Impuestos / Expensas	\$ 2.897	\$ 2.897	\$ 2.897	\$ 2.897	\$ 2.897	\$ 2.897	\$ 2.897	\$ 2.897	\$ 2.897	\$ 2.897	\$ 2.897	\$ 2.897
	Electricidad	\$ 52.140	\$ 52.140	\$ 52.140	\$ 52.140	\$ 52.140	\$ 52.140	\$ 52.140	\$ 52.140	\$ 52.140	\$ 52.140	\$ 52.140	\$ 52.140
	Gas	\$ 1.043	\$ 1.043	\$ 1.043	\$ 1.043	\$ 1.043	\$ 1.043	\$ 1.043	\$ 1.043	\$ 1.043	\$ 1.043	\$ 1.043	\$ 1.043
	ABI	\$ 3.360	\$ 3.360	\$ 3.360	\$ 3.360	\$ 3.360	\$ 3.360	\$ 3.360	\$ 3.360	\$ 3.360	\$ 3.360	\$ 3.360	\$ 3.360
	Mantenimiento Compra	\$ 12.745	\$ 12.745	\$ 12.745	\$ 12.745	\$ 12.745	\$ 12.745	\$ 12.745	\$ 12.745	\$ 12.745	\$ 12.745	\$ 12.745	\$ 12.745
Publicidad	Publicidad Online	\$ 4.635	\$ 4.635	\$ 4.635	\$ 4.635	\$ 4.635	\$ 4.635	\$ 4.635	\$ 4.635	\$ 4.635	\$ 4.635	\$ 4.635	\$ 4.635
	Google AdWords	\$ 5.793	\$ 5.793	\$ 5.793	\$ 5.793	\$ 5.793	\$ 5.793	\$ 5.793	\$ 5.793	\$ 5.793	\$ 5.793	\$ 5.793	\$ 5.793
	Descuentos - Promociones	\$ 69.520	\$ 69.520	\$ 69.520	\$ 69.520	\$ 69.520	\$ 69.520	\$ 69.520	\$ 69.520	\$ 69.520	\$ 69.520	\$ 69.520	\$ 69.520
	Flyers / Folletos	\$ 11.587	\$ 11.587	\$ 11.587									
	Reuniones Publicidad Corporativa	\$ 6.952 \$ 5.793											
Flujo de Fondos	Ingresos	\$ 5.110.381	\$ 4.615.828	\$ 5.110.381	\$ 5.075.070	\$ 5.244.239	\$ 5.075.070	\$ 5.410.089	\$ 5.410.089	\$ 5.235.570	\$ 5.565.740	\$ 5.386.200	\$ 5.565.740
	Egresos	\$ 4.923.046	\$ 2.918.576	\$ 3.154.501	\$ 3.115.689	\$ 3.195.593	\$ 3.115.689	\$ 3.249.852	\$ 3.249.852	\$ 3.168.648	\$ 3.305.739	\$ 3.223.196	\$ 3.305.739

## FLUJO DE FONDOS RESUMIDO ANUALMENTE

		2014	2015	2016	2017	2018
Flujo de Fondos	Ingresos	\$ 10.907.682	\$ 20.595.771	\$ 32.678.643	\$ 46.468.008	\$ 62.804.397
	Egresos	\$ 30.992.212	\$ 15.034.311	\$ 22.452.392	\$ 30.567.961	\$ 39.926.121
	Ingresos - Egresos	\$ -20.084.530	\$ 5.561.460	\$ 10.226.251	\$ 15.900.047	\$ 22.878.276

Valuación	VAN	\$ 190.922.904
Proyecto	TIR	42%

Tasa de descuento	WACC	9,5%
	Ke	12,2%
	Rf	1,37%
	Rw	5,6%
	Beta	0,74
	Rz	7,7%
	Kd	6,7%
	i	10,4%
	Impuesto a las ganancias	35,0%