

UNIVERSIDAD
SIGLO 21



Evaluación de Factibilidad
Nueva Sucursal
Empresa *YALINI S.R.L*

Arcángelo Julieta

Contador Público

-2016-

RESUMEN

La presente evaluación de proyecto resume la realización de un análisis sobre el efecto de abrir una nueva sucursal de la empresa YALINI S.R.L. Se realizó en la ciudad de Villa María, provincia de Córdoba, Argentina entre 2015 y 2016, con la participación de directivos, empleados, clientes y principales proveedores de la empresa escogida. Las variables analizadas fueron diversas, entre ellas, índice de precios, inflación, tasas de actividad, empleo y desocupación, fuentes de financiamiento, ingresos y costos de las operaciones. Fue necesaria la definición exacta del espacio físico con las correspondientes instalaciones, la logística organizacional y legal, la necesidad de mobiliarios y una estimación acabada del efecto económico y financiero esperado del proyecto. Se describió la variación de precios y demanda en la localidad y se determinó el comportamiento de la actividad gastronómica en función a la tendencia de los habitantes de Villa María y zonas aledañas. El trabajo se justificó porque posee valor teórico, relevancia social y, principalmente, utilidad práctica. Se sustentó en teorías financieras, operativas, administrativas y en las fluctuaciones propias de la economía de mercado. La investigación se abordó mediante diversas técnicas de recolección de datos, como entrevistas estandarizadas, encuestas, observación directa y el análisis documental. Los resultados fueron: la viabilidad aceptable esperada para cada uno de los estudios comprendidos en el análisis y la clara definición de un plan de negocios posible de implementar en el corto plazo. Concluyéndose que el efecto de abrir una nueva sucursal en la ciudad fue útil, productivo y rentable, tanto a nivel corporativo como social, a pesar de que el comportamiento de la variación de los precios fue hacia el alza y la actividad turística y gastronómica se vio sensiblemente afectada.

Descriptores: Sucursal, Sector Gastronómico, Crecimiento, Villa María.

SUMMARY

This project evaluation summarizes an analysis of the effect of starting a new branch office of the company YALINI S.R.L. It was held in the city of Villa María, Córdoba, Argentina between 2015 and 2016, with the participation of managers, employees, customers and major suppliers of the chosen company. The variables analyzed were diverse, including price index, inflation, rates of activity, employment and unemployment, funding sources, incomes and operations costs. The exact definition of physical space was necessary with appropriate facilities, organizational and legal logistics, the need for furniture and an accurate estimation of expected economic and financial impact of the project. The variation in prices and demand described in the location and the behavior of the gastronomic activity according to the tendency of the habitants of Villa Maria and surrounding areas was determined. The work is justified because it has theoretical value, social relevance and mainly practical use. It was based on financial, operational, administrative theories and the fluctuations of the market economy. The research was covered by various data collection techniques, such as standardized interviews, surveys, direct observation and document analysis. The results were: the expected acceptable viability for each of the studies included in the analysis and clear definition of a business plan can be implemented in the short term. I concluded that the effect of opening a new branch office in the city was useful, productive and profitable, both corporate and social, although the behavior of price variations was rising and the tourist and gastronomic activity was significantly affected.

Descriptors: Branch, Gastronomic Sector, Growth, Villa Maria.

ÍNDICE

Capítulo 1: <i>Introducción</i>	4
Capítulo 2: <i>Objetivos</i>	5
OBJETIVO GENERAL.....	5
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	5
Capítulo 3: <i>Marco Teórico</i>	6
PROYECTOS DE INVERSIÓN	6
EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN	10
1. EL ESTUDIO DE MERCADO	11
2. EL ESTUDIO TÉCNICO	17
3. EL ESTUDIO DE ORGANIZACIÓN.....	20
4. EL ESTUDIO ECONÓMICO – FINANCIERO	23
5. EL ESTUDIO MEDIOAMBIENTAL	34
6. ANÁLISIS DEL RIESGO	35
Capítulo 4: <i>Marco Metodológico</i>	46
TIPO DE ESTUDIO	46
RECOPIACIÓN, CLASIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS	46
Capítulo 5: <i>Diagnóstico de la Empresa</i>	51
Capítulo 6: <i>Análisis de Viabilidades</i>	66
VIABILIDAD COMERCIAL.....	66
VIABILIDAD TÉCNICA.....	81
VIABILIDAD LEGAL	97
VIABILIDAD ORGANIZACIONAL	101
VIABILIDAD MEDIOAMBIENTAL	111
VIABILIDAD ECONÓMICO - FINANCIERO	117
EVALUACIÓN TOTAL DEL PROYECTO.....	130
Capítulo 7: <i>Conclusión Final del Proyecto y Recomendaciones Profesionales</i>	134
CONCLUSIÓN FINAL DEL PROYECTO	134
RECOMENDACIONES PROFESIONALES	136
Capítulo 8: <i>BIBLIOGRAFIA</i>	137
Anexos	138

Capítulo 1: Introducción

Se desarrolló a lo largo del presente trabajo un análisis sobre un plan de inversión que le permitiera a la empresa “**YALINI S.R.L**”, sociedad perteneciente al rubro gastronómico, decidir sobre la factibilidad de un proyecto de ampliación; es decir, asesorar sobre la apertura de una nueva sucursal, además de la que estaba funcionando en el ingreso de la ciudad de Villa María por Ruta Nacional N° 9, Provincia de Córdoba.

Se abordó desde una visión global, la problemática que debió afrontar “**YALINI S.R.L**” en forma diaria, provocada por la construcción del tramo de autopista Córdoba Capital - Rosario, y que generó una notoria caída en las ventas debido al desvío de turistas que optaban viajar por autopista. Desde entonces fue muy difícil remontar el nivel de actividad.

Al concentrarse su actividad, casi en su totalidad, en clientes oriundos de la ciudad, se visualizó la posibilidad de, realizando un análisis detallado de la viabilidad comercial, técnica, económica y financiera de la empresa, y a partir del estudio de la información que surgió del relevamiento de datos en la misma, abrir una nueva sede en la conocida Costanera de dicho lugar; esto permitiría, además de aumentar los ingresos, ampliar el alcance del mercado hacia un público más céntrico.

A partir de la información recopilada y la utilización de diversas herramientas operativas y de cálculos, se pudo diagnosticar cuál era la situación presente de la Empresa, determinar la posibilidad de materializar el proyecto inicial, y finalmente, sugerir los cursos de acción más adecuados.

Capítulo 2: Objetivos

OBJETIVO GENERAL

Analizar la viabilidad de un proyecto consistente en la apertura de una nueva sucursal que la empresa “YALINI S.R.L” tiene como objetivo concretar durante el año 2017.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Determinar la Viabilidad Comercial del nuevo proyecto, mediante los diversos componentes que estructuran el mercado: Demanda, Oferta, Precios, Costos, Distribución, Productos y Publicidad, entre otros.
2. Evaluar la Viabilidad Técnica del proyecto a fin de esclarecer cuestiones referidas a Dónde, Cuándo y Cómo se materializará el mismo, determinando así su operatividad.
3. Diagnosticar la Viabilidad Organizacional del proyecto para compararla con la metodología utilizada en la empresa y determinar las posibles mejoras y correcciones a incluir.
4. Estudiar la legislación vigente, general para cualquier tipo de empresa (inscripción como contribuyente, aspectos laborales, etc.), y específicas para cada tipo de empresa, para poder determinar cuál es la mejor forma jurídica y legal de llevar a cabo el nuevo emprendimiento.
5. Identificar las variables que tendrán impacto sobre el medio ambiente, y estimar los costos y beneficios asociados a una gestión cuidadosa del mismo, con el fin de mejorar la toma de decisiones basadas en el proyecto; estas son las variables sociales, culturales y medioambientales.
6. Evaluar la rentabilidad y viabilidad económica - financiera del proyecto mediante la utilización de diversos Criterios de Evaluación, a los fines de que los directivos de la empresa determinen su Aceptación o Rechazo.

Capítulo 3: Marco Teórico

La evaluación de un Proyecto de Inversión, cualquiera que sea este, tiene por objeto analizar los aspectos más significativos de los estudios de mercado, técnico, organizacional, económico y financiero, de tal manera que asegure resolver una necesidad humana de manera eficiente, segura y rentable. Solo así es posible asignar los escasos recursos económicos a la mejor alternativa.

PROYECTOS DE INVERSIÓN

Concepto

Un *Proyecto de Inversión*, es la disposición de un conjunto de recursos (humanos, materiales y tecnológicos, entre otros) de forma coordinada que conforman un sistema para alcanzar algún o algunos objetivos que, al menos en parte, tienen un carácter económico, y donde el sistema que forman puede ser analizado y evaluado como una unidad independiente (Sapag Chain, 2007).

Objetivo / Finalidad

Todo proyecto de inversión tiene como objetivo principal aprovechar los escasos recursos para lograr un beneficio, ya sea económico o no, y puede ser a corto, mediano o a largo plazo. Responde a una decisión sobre el uso de recursos para incrementar, mantener o mejorar la producción de bienes o la prestación de servicios.

En la vida diaria existen diversos interrogantes que se presentan cuando se genera una idea y también existen necesidades insatisfechas que brindan la posibilidad de ganar dinero mediante la producción de elementos que permitan su satisfacción; estos elementos son los que pueden desencadenar la concreción de un proyecto, ya que la realización de estas actividades productivas requiere de invertir recursos, pero no se puede decidir de una única manera en qué invertir dichos recursos, ni es conveniente hacerlo en cualquier alternativa aleatoriamente, por eso se requiere una metodología lógica de análisis (planificación y evaluación), que si bien, no eliminará completamente el riesgo implícito en el mismo, si permitirá acotarlo.

Clasificación

Según Contreras Buitrago (2003), una de las diversas maneras de clasificar los proyectos, o de generar una tipología mediante la cual se logre agruparlos de manera lógica y congruente, es en función a su carácter.

- Según su carácter, un proyecto puede ser:

Económico: cuando el proyecto sólo obtiene una decisión favorable a su realización si puede demostrar que la necesidad que genera el proyecto está respaldada por el poder de compra de una comunidad interesada, que permita una rentabilidad mínima al capital comprometido por los inversionistas en el mismo. Existe ánimo de lucro.

Social: en estos casos, la decisión de realizarlo no depende de que los consumidores potenciales del producto, puedan pagar los precios de los bienes o servicios ofrecidos, sino que éstos cubrirán total o parcialmente a la comunidad en su conjunto, a través del presupuesto público, de sistemas diferenciales de tarifas, o de subsidios directos.

Otra forma de clasificar los proyectos, es según el objeto que se persigue con la inversión (Sapag Chain, 2007):

- Según el objeto, un proyecto puede ser:

La creación de un nuevo negocio (Lanzamiento): Son los denominados proyectos nacientes o “Start-up”. Este tipo de proyectos de inversión generan el nacimiento de una nueva empresa a partir del proyecto, es decir que es el mismo proyecto el que da origen a una nueva empresa.

Un proyecto de modernización, el cual puede incluir:

1. Externalización (Tercerización/Outsourcing): promulga la concentración sobre las competencias centrales del negocio, confiando en terceros para la realización de aquellas actividades y procesos de negocio que no son cruciales para la organización.

2. Internalización (Integración Vertical/Insourcing): Es la estrategia de las compañías de integrarse verticalmente, es decir, realizar dentro de la compañía ciertos procesos productivos o actividades que antes eran desarrolladas por los proveedores o por los distribuidores.
3. Reemplazo (de activos): Es la decisión de modernizar o reemplazar equipos productivos. La nueva tecnología de producción permite mejorar la calidad de los productos, los tiempos de producción, la gestión de desperdicios, entre otros.
4. Ampliación (de los niveles de operación): La ampliación puede venir dada no sólo por la compra de activos fijos, sino también por la incorporación de activos intangibles. La evaluación de un proyecto de ampliación no libera activos inmovilizados, sino que incorpora nuevas inversiones para incrementar la capacidad productiva, lo cual puede venir acompañado por mejoras en los niveles de eficiencia.
5. Fusión / Absorción /Adquisición: Existe una fusión, cuando dos o más sociedades se disuelven sin liquidar su patrimonio, y constituyen así una sociedad nueva. La fusión por absorción, es aquella en la cual una o más sociedades se disuelven al incorporarse a otra, pero en todos los casos sin liquidarse. Una adquisición implica la disolución de la sociedad adquirida, cuyo patrimonio se transferirá al patrimonio de la sociedad adquirente.
6. Abandono (Escisión/Cierre): Cuando hablamos proyectos de cierre o de abandono, nos referimos a la decisión de desinvertir, es decir abandonar un conjunto de actividades o productos que hasta el momento se desarrollaban, por tener una baja participación en el mercado o decrecientes tasas de crecimiento.

Ciclo de Vida de los Proyectos (Niveles de Análisis)

La estructura de preparación y presentación de proyectos de inversión, comienza con una idea. Cada una de las etapas siguientes es una profundización de la idea inicial. La última parte del proceso es la cristalización de la idea original con la instalación física de la planta, la producción del bien o servicio y, por último, la satisfacción de la necesidad humana o social, que fue lo que, en principio, dio origen a la idea y al proyecto. Las etapas que conforman el Ciclo de Vida de un Proyecto de Inversión son (Sapag Chain, 2007):

- **ETAPA DE PRE - INVERSION**

Es la fase preliminar para la ejecución de un proyecto que permite, mediante la elaboración de diversos estudios, demostrar los beneficios técnicos, económicos, financieros, institucionales y sociales de éste en caso de llevarse a cabo. La etapa de pre-inversión conforma el momento de análisis necesario para determinar si se desarrollará o no la inversión que requiere el proyecto.

Fases en la etapa de Pre-Inversión:

1. Generación y análisis de la idea del proyecto: corresponde identificar las alternativas básicas de solución del problema, de acuerdo con los objetivos predeterminados.
2. Estudio del nivel de perfil: implica analizar la idea de negocios en términos globales, para tener una primera aproximación de cuáles serán los ingresos y egresos del proyecto en términos estáticos, es decir, como un todo.
3. Estudio de pre- factibilidad: deben analizarse en detalle los aspectos identificados en la fase de perfil, especialmente los que inciden en la rentabilidad de las posibles alternativas.
4. Estudio de factibilidad: El estudio de factibilidad se orienta hacia el examen detallado y preciso de la alternativa que se ha considerado viable en la etapa anterior. El informe de factibilidad constituye la base de la decisión respecto de su ejecución.

- **ETAPAS DE INVERSIÓN**

Siguiendo a Sapag Chain (2007), esta etapa de un proyecto se inicia con los estudios definitivos y termina con la puesta en marcha. Esta etapa suele ser considerada el momento cero del proyecto, ya que es el momento en el cual se producen las inversiones y comienzan a existir algunos costos, sin embargo los ingresos no se verifican hasta que el proyecto esté en ejecución.

Fases en la etapa de Inversión:

1. *Financiamiento* (obtención de fondos).
2. *Estudios definitivos* (denominado también estudio de ingeniería).
3. *Ejecución y Montaje* (implementación del proyecto).
4. *Puesta en Marcha* (proceso de inversión inicial).

- **ETAPA DE OPERACIÓN**

Es la etapa en que el proyecto entra en producción, iniciándose la corriente de ingresos como resultado de las operaciones. Es muy difícil distinguir el momento exacto en que la empresa deja de poner en marcha un proyecto para operar la marcha de mismo, motivo por el cual se considera que, en cuanto las máquinas han sido instaladas y el personal se encuentra capacitado, comienza la operación propiamente dicha del proyecto.

- **ETAPA DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS**

La evaluación de resultados cierra el ciclo, verificando, después de un tiempo razonable de su operación, que efectivamente el problema por el cual se originó el proyecto ha sido solucionado por la intervención del mismo. De no ser así, se requerirá introducir las medidas correctivas pertinentes.

EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN

Concepto

La Evaluación de un Proyecto de Inversión es el análisis del conjunto de antecedentes donde se establecen las ventajas y desventajas de asignar recursos a una actividad en la cual el proyecto está inserto (Sapag Chain, 2007).

Objetivos

Según Sapag Chain (2007), la evaluación de un proyecto debe permitir a los gerentes financieros, determinar:

- **Rentabilidad del Proyecto:** (comprender si el corazón del proyecto es viable, es decir, si nos encontramos frente a una buena o mala idea de negocios).
- **Rentabilidad de los Capitales Aportados por los Inversores:** (analizar cómo se modifica la rentabilidad de un proyecto luego de incorporar la financiación a través de pasivos).
- **Capacidad de Repago del Proyecto:** (inferir cuál será la situación financiera de la empresa luego de realizado el proyecto).

Proceso de Evaluación de un Proyecto

La evaluación de proyectos no es una instancia en la vida de la empresa, sino que es un proceso gradual conformado por cinco (5) ESTUDIOS diferenciados y abarcativos de los distintos aspectos que hacen a la empresa.

1. EL ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado es el conjunto de acciones que se realizan para que el bien o servicio producido por el proyecto llegue al consumidor, personas y/o empresas (Sapag Chain, 2007).

Objetivos

Su principal objetivo es demostrar la existencia de la necesidad en los consumidores por el bien o servicio que se pretende implementar. Además, otros objetivos que persigue todo estudio de mercado son:

- Encontrar mercados rentables
- Conocer los cambios que se van produciendo en relación a los gustos
- Evaluar los requerimientos de insumos
- Estudiar el comportamiento de la competencia
- Identificar una necesidad insatisfecha o la posibilidad de mejorar prestaciones existentes
- Determinar la demanda potencial de los productos o servicios del proyecto

Factores Relevantes

Para alcanzar los objetivos anteriores, el estudio de mercado se deberá enfocar a los siguientes factores (Sapag Chain, 2007):

- **Demanda:** Consiste en estudiar la evolución histórica y proyectada del requerimiento del producto.
- **Oferta:** Consiste en establecer el vínculo entre la demanda y la forma en que ésta será cubierta por la producción presente o futura del bien o servicio que se pretende introducir al mercado.
- **Precio:** Se refiere a la cantidad de dinero que se tendrá que pagar para obtener el producto.

- **Canales de distribución:** Trata de la forma en que el bien será distribuido a los consumidores.

Mercados

Para el autor Sapag Chain (2007), para lograr una correcta formulación y preparación de un proyecto, deben considerarse cuatro estudios de mercado básicos. La omisión de alguno de ellos puede inducir a graves errores al momento de decidir la aceptación o el rechazo del proyecto. Los cuatro mercados son:

a) Mercado del Proveedor

En el mercado de los proveedores se deben analizar tres aspectos fundamentales:

- El *precio de los insumos* determinará una parte de los costos del proyecto e influirá significativamente en el monto de las inversiones, tanto de activos fijos como de capital operativo.
- La *disponibilidad de insumos*, si hay disponibilidad de materias primas, el precio al que se podrá comprar será inferior al que se obtendría si no existiese dicha disponibilidad.
- Finalmente, la *calidad de los insumos*, es un factor fundamental para la determinación del precio.

Este estudio tiene gran influencia sobre lo que será la *Estructura de Costos* del proyecto (Sapag Chain, 2007). Los costos de una empresa son un elemento muy importante para su estrategia de fijación de precios. Entre sus diversas clasificaciones, se pueden dividir en:

- Costos fijos: son los que no varían con el nivel de producción o de ventas, de manera que, independientemente de lo que se produzca, tendrán que ser afrontados. Entre ellos se pueden destacar: alquileres, sueldos de administradores; entre otros.
- Costos variables: están en función directa con los niveles de producción.
- Costos totales: son la suma de los fijos y los variables para cualquier nivel de producción.

La importancia de la estructura de costos radica en que si la producción y la comercialización de los productos le cuesta a la empresa más que a su competencia, tendrán seguramente que asignarle un precio más elevado o limitar sus utilidades, lo cual provocará situarse en un escenario menos ventajoso al compararse con sus competidores.

b) Mercado del Competidor

El estudio del Mercado Competidor tiene la doble finalidad de permitir, por un lado, conocer el funcionamiento de empresas similares a la que se plantea con el proyecto, y por el otro, la de ayudar a la firma a definir una estrategia comercial competitiva con dichas empresas. Se incluyen aquí dos estudios importantes (Sapag Chain, 2007):

- *Mercado Competidor Indirecto*: es un mercado no tradicional donde se compete por un proveedor o distribuidor.

- *Mercado Competidor Directo*: Se analizan cuatro elementos a saber:
 - ✓ Producto Real
 - ✓ Promoción
 - ✓ Plaza
 - ✓ Precio

Otro factor de gran importancia para medir la posibilidad de éxito que tendrá el proyecto para incorporarse a un mercado particular, es la existencia o no, de Barreras a la entrada de nuevos competidores, es decir las dificultades con que se puede encontrar un nuevo inversionista para insertarse en el mercado. Este factor dependerá del tipo de mercado en que la empresa decida colocar su proyecto. Los tipos de Mercado posibles son:

- Competencia perfecta

- Competencia monopolística

- Oligopolio

- Monopolio

c) Mercado Distribuidor

En esta parte del estudio se debe determinar si se optará por una distribución con recursos internos o externos. Esta decisión dependerá de la cobertura del mercado objetivo, la exclusividad del producto, los recursos financieros y humanos disponibles y, fundamentalmente, de la segmentación que se haga del mercado (Sapag Chain, 2007). La segmentación es la división del mercado en distintas fracciones que serán homogéneas y heterogéneas entre sí. La segmentación permite identificar subgrupos dentro del mercado, a los cuales la empresa podría o no asistir, dependiendo siempre de su estrategia.

d) Mercado Consumidor

El Mercado Consumidor se ve influenciado por dos tipos de factores (Sapag Chain, 2007):

- *Factores Subjetivos o emocionales*: son aquellos que se asocian a la moda, la marca, el nivel de exclusividad y la confianza que se tenga sobre aspectos inmedibles por el decisor.
- *Factores Objetivos o racionales*: entre los que se encuentran la comparación de precios, formas y condiciones de crédito o la antigüedad y prestigio de la empresa.

Los consumidores representan la **Demanda del Mercado** y existen diferentes formas de clasificarla con la finalidad de recopilar información que sea de utilidad para la evaluación de un proyecto (Sapag Chain, 2007).

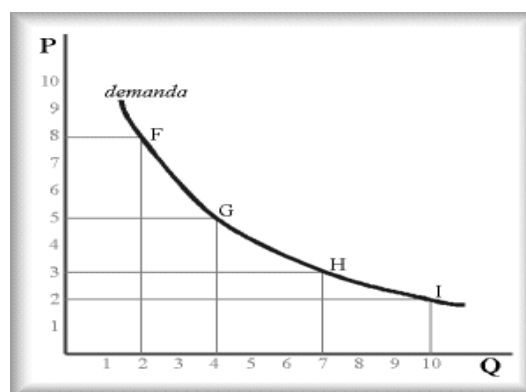
- Según la Oportunidad, puede ser una *Demanda Insatisfecha* (cuando el comprador debe trasladarse a otro lugar para adquirir el producto deseado, o simplemente se abstiene de comprarlo); o *Demanda Satisfecha*: saturada, cuando no es posible hacerla crecer; y no saturada, cuando si es posible hacerla crecer con apoyo de acciones de marketing.
- Según la Necesidad, puede ser una *Demanda básica* (es aquella que se requiere ineludiblemente); o *Demanda suntuaria* (aquella que satisface un gusto más que una necesidad).

- Según la Temporalidad, puede ser una *Demanda Continua*, *Demanda cíclica* o *Demanda Estacional*.
- Según el Destino, puede ser una *Demanda Final* (es aquella que demanda un producto o servicio para ser consumido); o *Demanda Intermedia* (la que se demanda para ser utilizada en la elaboración de otros bienes o en la prestación de otros servicios).
- Según la Permanencia, puede ser una *Demanda de Flujo* (es una demanda de carácter permanente, aunque bajo ciertas circunstancias también puede ser variable); o una *Demanda de Stock* (es una demanda de carácter finito y predecible en el tiempo).

Por otra parte, es sumamente importante destacar la relación existente entre la Demanda del mercado y el Precio que se ha fijado para el producto o servicio en cuestión. Esta relación se refleja en una conocida curva de demanda que muestra la cantidad de unidades que el mercado adquirirá en un periodo determinado según el precio fijado. En el caso normal, demanda y precio están en relación inversa o indirecta; es decir, mientras más alto es el precio, menor es la demanda. Por lo tanto, los consumidores cuyo presupuesto es limitado, probablemente comprarán menos cantidad de un bien, cualquiera fuera, si su precio es demasiado alto.

A continuación se muestra una curva de demanda que relaciona cantidad demandada en función a precios establecidos para un bien "x".

Gráfico N°1: “Elasticidad Precio de la Demanda”



Fuente: Sapag Chain – (2007)

La variación que se produce en la cantidad demandada de un bien ante un cambio en el precio de dicho bien se mide a través de la *Elasticidad Precio de la Demanda* (Epd_x) (Sapag, 2006 - <http://www.sapag.cl/home.html>). Ambos cambios se pueden expresar en porcentaje.

$$\text{Epd}_x = \frac{\text{Variación (\%) de la cantidad demandada}}{\text{Variación (\%) del Precio}}$$

Los analistas necesitan conocer la elasticidad del precio, es decir que tanto responde la demanda a los cambios de precios. Si la demanda apenas varía con un pequeño cambio en el precio, se dice que la demanda es *Inelástica*. Si varía mucho, entonces es *Elástica*.

Es lógico pensar, que los compradores están menos sensibles ante los precios cuando el producto es único o cuando es de gran calidad, tiene prestigio o exclusividad, o bien, cuando es difícil encontrar un sustituto o no hay otro bien cuya calidad sea comparable. Caso contrario, un bien tiende a ser de tipo elástico cuando existen bienes sustitutos que puedan reemplazar al bien en cuestión por sus cualidades, satisfaciendo las mismas necesidades. Si la demanda es elástica antes que inelástica, en general los vendedores considerarán reducir el precio, pues un precio bajo dará lugar a más ingresos totales (Sapag, 2006 - <http://www.sapag.cl/home.html>).

Pronósticos y toma de decisiones

Como en un proyecto de inversión se trabaja bajo incertidumbre, se deben anticipar los resultados mediante el uso de técnicas de pronóstico que sean efectivas.

Los métodos que pueden emplearse son Cualitativos y Cuantitativos (Sapag Chain, 2007).

MÉTODOS CUALITATIVOS

- **Analogía Histórica:** Supone que el mercado del producto que se estudia puede tener un comportamiento similar al de otros mercados en el pasado; y por lo tanto puede predecirse su comportamiento en función a su estudio histórico.
- **Pronósticos Visionarios:** Se basan en el conocimiento y experiencia del personal interno para emitir opiniones respecto a reacciones y comportamientos posibles de esperar en el futuro.

MÉTODOS CUANTITATIVOS

- **Análisis de Regresión Lineal:** Método que sirve para poner en evidencia las relaciones que existen entre diversas variables.
 - ✓ Regresión simple: utiliza sólo un pronosticador o estimador.
 - ✓ Regresión múltiple: existen dos o más estimadores.

El objeto de un análisis de regresión es investigar la relación estadística que existe entre una variable dependiente (Y), cuyo valor será estimado; y una o más variables independientes (Xi), cuyos valores son conocidos por el evaluador.

Este método selecciona una línea de tendencia del tipo $y = a + b \cdot x$, y busca determinar la recta que represente de la mejor manera la tendencia de las relaciones observadas en el pasado, para usarlas como base de la proyección de la tendencia futura.

Existen tres métodos estadísticos que se aplican utilizando planillas de Excel y que permiten la obtención de resultados y relaciones en forma sumamente simplificada; estos son:

- ✓ Método 1: Comando Análisis de Datos del menú Herramientas.
- ✓ Método 2: Funciones Tendencia y Coeficiente R2.
- ✓ Método 3: Ajuste de líneas de tendencias a un Gráfico de Dispersión

2. EL ESTUDIO TÉCNICO

Siguiendo al Autor Sapag Chain (2007), el estudio técnico resuelve preguntas referentes a dónde, cuánto, cuándo, cómo y con qué producir lo que se desea, es decir, que se refiere a todo aquello que tenga que ver con la operatividad del proyecto.

Objetivos

El objetivo del estudio técnico, es diseñar cómo se producirá aquello que se espera vender. En el estudio técnico se define:

- Dónde ubicar la empresa, o las instalaciones del proyecto.
- Dónde obtener los materiales o materia prima.
- Qué máquinas y procesos usar.
- Qué personal es necesario para llevar a cabo este proyecto.

Componentes

El estudio básico de las variables técnicas, abarca cuatro componentes esenciales:

- **Tamaño del proyecto**

El tamaño de un proyecto es fundamental para determinar el monto de las inversiones y el nivel de operaciones, que a su vez, permitirá cuantificar los costos de funcionamiento y los ingresos proyectados. El tamaño de un proyecto es su capacidad instalada y se expresa en unidades de producción por período de tiempo (generalmente años).

- **Localización del proyecto**

La Localización consiste en fijar, desde el punto de vista económico, el mejor lugar para el establecimiento de la planta. Es necesario definir dónde se va a producir y considerar la localización de dicha producción contemplando la distancia respecto de las fuentes de insumos (materia prima, energía, mano de obra, etc.) y al mercado de los productos. La ubicación más ventajosa debe cubrir las exigencias del proyecto, contribuyendo a minimizar los costos de inversión y los costos y gastos inherentes al ciclo operativo del proyecto (Sapag Chain, 2007). Existen dos tipos de localización: la *Macrolocalización*, es la elección de la zona en la que se ubicará el proyecto; y la *Microlocalización*, se refiere a la elección del sitio exacto de emplazamiento.

1. Factores a considerar para la Macrolocalización:

- ✓ Ubicación del mercado de consumo.
- ✓ Ubicación de las fuentes de materias primas.
- ✓ Disponibilidad de mano de obra (cuantitativa y cualitativa).
- ✓ Infraestructura (física y de servicios).

2. Factores a considerar para la Microlocalización:

- ✓ Costo del terreno.
- ✓ Posibilidades para futuras expansiones.
- ✓ Accesibilidad por las diferentes vías de comunicación.
- ✓ Disponibilidad de servicios.
- ✓ Instalaciones y cimentaciones requeridas para equipo y maquinaria.
- ✓ Futuros desarrollos en torno al terreno seleccionado.

- **Procesos Productivos**

Se refiere a los procesos de transformación aplicados en el proyecto para la fabricación de los bienes (Sapag Chain, 2007).

Factores analizados en el estudio del proceso productivo:

- ✓ Proceso de producción.
- ✓ Disposición en planta.
- ✓ Instalaciones y servicios básicos.
- ✓ Equipos y maquinarias.
- ✓ Reparaciones y mantenimiento.
- ✓ Materia prima.
- ✓ Mano de obra (calificada y no calificada).
- ✓ Almacenamiento y distribución del producto.

- **Layout de Planta (Distribución de Planta)**

Es el proceso de ordenamiento físico de los elementos de producción de modo que constituyan un sistema productivo capaz de alcanzar los objetivos fijados de la forma más adecuada y eficiente posible. Este ordenamiento incluye los espacios necesarios para el movimiento del material, almacenamiento, trabajadores indirectos y todas las otras actividades o servicios involucrados en el proyecto (Sapag Chain, 2007).

Objetivos del análisis de la distribución de planta:

- ✓ **Unidad:** Alcanzar la integración de todos los elementos o factores implicados en la unidad productiva.
- ✓ **Circulación mínima:** Procurar que los recorridos efectuados por los materiales y hombres sean óptimos (implica economía de movimientos, equipos y espacios).
- ✓ **Seguridad:** Garantizar la seguridad, satisfacción y comodidad del personal (procurando disminuir el índice de accidentes y mejorar el ambiente de trabajo).
- ✓ **Flexibilidad:** Una distribución flexible permite adaptarse a los cambios en las circunstancias bajo las que se realizan las operaciones.

3. EL ESTUDIO DE ORGANIZACIÓN

Este estudio consiste en definir cómo se hará la empresa o que cambios hay que hacer si la empresa ya está formada (Sapag Chain, 2007). Se debe concentrar básicamente en dos aspectos:

- El Proceso Administrativo (organización técnica y administrativa) de la empresa.
- La forma jurídica (qué régimen fiscal es el más conveniente).

Proceso administrativo

El proceso administrativo comienza por la determinación de los objetivos y escoger anticipadamente el mejor curso de acción para alcanzarlos. Esto implica que debe definirse a dónde se pretende llegar, lo que debe hacerse, cuándo, cómo y en qué secuencia. La eficacia de los resultados de un proyecto exige que se definan la estructura organizacional óptima, los planes de trabajo administrativo y, en función de estos últimos, los requerimientos de recursos humanos, materiales y financieros que serán necesarios (Sapag Chain, 2007).

El proceso administrativo es llevado a la práctica a partir de cuatro funciones administrativas:

1. **Planeación:** consiste en *establecer* los objetivos (resultados/tiempo/recursos) y *jerarquizar* los objetivos (globales/ operacionales). Existen tres niveles de planeación:

- ✓ Estratégico,
- ✓ Táctico
- ✓ Operacional

El resultado de una adecuada planeación es "el plan". Los tipos de planes son:

- ✓ *Procedimientos:* relacionados con métodos de trabajo o de ejecución.
- ✓ *Presupuestos:* relacionados con el dinero.
- ✓ *Programas:* relacionados con el tiempo.
- ✓ *Reglas:* relacionados con el comportamiento.

2. **Organización:** Consiste en determinar las actividades específicas necesarias para alcanzar los objetivos planeados (especialización), agrupar las actividades en una

estructura lógica (por departamentos) y asignar las actividades a posiciones y personas específicas (cargos y tareas).

3. **Dirección:** Dirigir significa interpretar los planes para los demás y dar las instrucciones sobre cómo ejecutarlos en función a los objetivos a alcanzar. Implica un proceso en el cual se influencia a las personas, y en el que se requiere habilidad para Comunicar, Liderar y Motivar.
4. **Control:** Tiene como finalidad asegurar que los resultados de lo que se planeó, organizó y dirigió, se ajusten a los objetivos establecidos. Proceso cíclico de control:
 - ✓ Establecimiento de estándares o criterios.
 - ✓ Observación del desempeño.
 - ✓ Comparación del desempeño con el estándar establecido.
 - ✓ Acción correctiva.

Organización jurídica y Análisis del marco legal (Sapag Chain, 2007)

Todo proyecto de inversión debe definir el tipo de organización jurídica que asumirá la empresa. En esta definición, deben incluirse:

- Los requerimientos legales (datos personales de los socios, objeto de la sociedad, razón social, duración, cuantía de su capital, domicilio social, etc.)
- Los aspectos básicos de su organización y funcionamiento, entre ellos:
 - ✓ Representación de la sociedad.
 - ✓ Responsabilidad de los socios.
 - ✓ Distribución de los resultados de la sociedad.
 - ✓ Obligaciones tributarias y derechos fiscales.

Un proyecto de inversión incluye también, el estudio de la legislación vigente. Entre la misma encontramos aspectos legales:

- **Generales para cualquier empresa:**
 - ✓ Inscripción como contribuyente (a nivel nacional, provincial y local)
 - ✓ Aspectos laborales (seguro social, SAC, licencias sanitarias, registro de nombres comerciales).

- ✓ Las regulaciones específicas para cada sector de actividad o tipo de empresa merecen un tratamiento explícito y detallado.

- **Específicas para cada tipo de empresa:**
 - ✓ Producto (Código Alimentario, normas IRAM, etc.).
 - ✓ Mercado (defensa del consumidor, integración económica regional, etc.).
 - ✓ Localización (requisitos para habilitación de negocios, etc.).
 - ✓ Tecnología (régimen de propiedad intelectual, registro de inventos, etc.).
 - ✓ Medio ambiente (leyes de impacto ambiental, prohibición y/ o regulación ambiental de determinadas actividades, etc.).
 - ✓ Administración y organización (formas sociales posibles para cada actividad).
 - ✓ Financiera y contable (líneas de créditos, etc.).
 - ✓ Contrato de trabajo del sector/ actividad.
 - ✓ Inscripción en cámaras empresariales sectoriales.
 - ✓ Inscripción como exportador o importador.

Análisis del Efecto Tributario

El efecto tributario se vincula al impuesto que enfrentan las empresas y que generalmente corresponde a un porcentaje sobre las utilidades del negocio, o bien a un porcentaje sobre su patrimonio. En muchos casos, la existencia de un impuesto tendrá un efecto negativo, expresándose como un mayor costo sobre los flujos de caja, pero en otros casos, el efecto será positivo, correspondiéndose con un beneficio por ahorro de impuestos.

En el caso del impuesto a las utilidades, debe considerarse como efecto indirecto, el mayor pago que deberá hacerse por todo proyecto que genere un aumento en los beneficios netos de la empresa. De la misma forma, deberá incluirse el efecto tributario de cualquier utilidad o pérdida por la venta de un Activo, por el aumento o disminución de costos, por endeudamientos y por las variaciones en los ingresos del negocio (Sapag Chain, 2007).

4. EL ESTUDIO ECONÓMICO – FINANCIERO

En esta etapa de estudio, se determinan las inversiones, costos e ingresos que puedan deducirse de los estudios previos (estudio de técnico, de mercado y organizacional).

Objetivos

El objetivo de esta etapa es organizar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionan las etapas anteriores, con el fin de determinar la rentabilidad del proyecto. Se busca demostrar si el proyecto es viable, o si se necesitan cambios. Si la ganancia no puede ser satisfactoria, ni considerando todos los cambios y opciones posibles, entonces el proyecto será "no viable" y es necesario encontrar otra idea de inversión.

Componentes (Sapag Chain, 2007)

a) Las Inversiones

Para determinar el nivel de inversiones, se elabora un calendario o cronograma de inversiones previas a la operación, que identifica los montos a invertir en cada período anterior a la puesta en marcha. Los desembolsos del proyecto se realizan en dos etapas: Inversión Fija y Capital de Trabajo.

La Inversión Fija, es la asignación de recursos para obtener los servicios básicos del Proyecto, cuyo monto, por su naturaleza, no tiene necesidad de ser transado en forma continua durante el horizonte de planeamiento, sólo en el momento de su adquisición. Se llama Inversión fija porque el Proyecto no puede desprenderse de él sin que con ello perjudique la actividad productiva.

- a) Inversiones Fijas: son aquellas que tienen una vida útil mayor a un año y se deprecian. La Inversión en activos fijos se recupera mediante el mecanismo de depreciación.
- b) Inversiones Diferidas: Se caracterizan por su inmaterialidad y son servicios necesarios para el estudio e implementación del Proyecto, no están sujetos a desgaste físico. Para recuperar el valor monetario de estas inversiones, se incorpora en los costos de producción el rubro amortización diferida (la inversión diferida que es un desembolso de la etapa Pre-Operativa, para su amortización sufre un prorrateo en

varios periodos para efectos de cálculo del impuesto a las ganancias).

Todo Proyecto requiere preparar un Cronograma de Inversiones que señale claramente su composición y las fechas o periodos en que se efectuaran las mismas. Las Inversiones no siempre se dan en un solo mes o año, lo más probable es que la Inversión dure varios periodos.

El Cronograma de Inversiones se elabora para identificar el periodo en que se ejecuta parte o toda la Inversión, de tal forma que los recursos no queden inmovilizados innecesariamente en los periodos previstos. En tal sentido se debe identificar el Cronograma de la etapa Pre-Operativa y de la etapa operativa.

1) Cronograma De Inversiones Pre-Operativas:

Esta etapa se inicia desde el primer desembolso hasta que el Proyecto entre en funcionamiento. Durante la vida Pre-Operativa, el Proyecto sólo tiene desembolsos sin generar algún tipo de ingreso. En la Etapa Pre-Operativa también se calculan los intereses derivados de la Inversión que se financia mediante préstamo o deuda. Estos intereses pre-operativos se Capitalizan y se recuperan a lo largo de la etapa operativa del Proyecto a través del rubro denominado "Amortización Diferida".

Como las inversiones no se desembolsan en conjunto en el momento cero, sino que se efectúan en diferentes periodos de tiempo, de acuerdo a las necesidades, es necesario elaborar un Cronograma desagregado de las Inversiones Pre-Operativas identificando el momento de la Inversión.

2) Cronograma De Inversiones Operativas:

Esta etapa se inicia desde aquel momento que el Proyecto entra en operación y termina al finalizar la vida útil del mismo. A partir de esta fase se generan Ingresos. Durante la etapa operativa pueden llevarse a cabo Inversiones en activos fijos, como resultado de la ampliación de la planta y reposición o Reemplazo de activos. En esta fase se efectúan la Inversión inicial en Capital de Trabajo.

Los intereses de la etapa operativa derivados del Financiamiento por deuda adquirida, no se Capitalizan, si no que se cargan como costo en el estado de Pérdidas y Ganancias.

3) Cronograma Consolidado De Inversiones:

Una vez realizados los dos cronogramas previos, se prosigue al armado del Cronograma Consolidado de Inversiones, tomando en cuenta las Inversiones Pre-Operativas y las Inversiones Operativas.

Existe un concepto de Inversión que es necesario considerar y que no se incluye en las Inversiones fijas, son las inversiones en *Capital de Trabajo* y corresponde a aquellos recursos que deben estar siempre en la empresa para financiar el desfase natural que se produce en la mayoría de los proyectos entre la ocurrencia de los egresos y su posterior recuperación (Sapag, 2006).

La Inversión en Capital de Trabajo se diferencia de la Inversión fija y diferida, porque estas últimas pueden recuperarse a través de la depreciación y amortización diferida; por el contrario, el Capital de Trabajo no puede recuperarse por estos medios dada su naturaleza de circulante; pero puede resarcirse en su totalidad a la finalización del Proyecto.

Desde el punto de vista de la rentabilidad del proyecto, no es necesario una gran precisión en su determinación, por cuanto el capital de trabajo si bien se considera como una inversión inicial, es un activo de propiedad permanente del inversionista que se mantendrá en la empresa, por lo que deberá considerarse como parte de los beneficios recuperables en el tiempo.

Para calcular el monto que se deberá invertir en capital de trabajo, se aplica el llamado *Método del Período de Desfase*; éste método Permite calcular la cuantía de la Inversión en Capital de Trabajo que debe financiarse desde el instante en que se adquiere los insumos hasta el momento en que se recupera el Capital invertido mediante la venta del producto, el monto recuperado se destinara a financiar el siguiente Ciclo Productivo y así sucesivamente. Para la aplicación de este método se debe conocer el costo efectivo de producción anual proyectado, tomando como base de información el precio de mercado de los insumos requeridos por el Proyecto para la elaboración del producto final. El costo total efectivo se divide por el número de días que tiene el año, obteniendo de esta operación un costo de producción promedio día que se multiplica por los días del periodo de desfase, arrojando como resultado final el monto de la Inversión precisa para financiar la primera producción. La fórmula que permite estimar

el Capital de Trabajo mediante el método señalado es:

$$\mathbf{K.T = (Costo\ total\ del\ año /360\ días) * Número\ de\ días\ del\ ciclo\ productivo}$$

$$\mathbf{K.T.= Costo\ Producción\ Promedio\ por\ día * días\ del\ periodo\ de\ desfase}$$

Mediante este método sólo se consideran los costos efectivos de producción denominados también costos explícitos, excluyendo la depreciación y la amortización de la Inversión diferida; además en este cálculo no se consigna el costo Financiero porque el interés generado durante la fase de funcionamiento del Proyecto deberá ser cubierto por el valor de las ventas y no por el Capital de Trabajo.

Es importante destacar el procedimiento que merece el costo del estudio del proyecto, el cual no debe considerarse dentro de las inversiones, por cuanto es un costo inevitable que se pagará independientemente del resultado de la evaluación. En otros términos, es irrelevante para la toma de la decisión de hacer o no el proyecto. Por regla general, sólo se deben incluir como inversión aquellos costos en que se deberá incurrir si se decide llevar a cabo el proyecto.

b) Los Ingresos de las Operaciones

Los ingresos de operaciones se obtienen a partir de la información de precios y de la demanda proyectada calculada en el estudio de mercado, de las condiciones de venta, de las estimaciones de venta de residuos del proceso productivo y del cálculo de ingresos por venta de los equipos que son reemplazados.

c) Los Costos de las Operaciones

Entre los costos más importantes a considerar para la evaluación de un proyecto de Inversión, se encuentran (Sapag Chain, 2007):

- *Costos Relevantes*: son aquellos que corresponden a los ítems que marcan una diferencia entre las opciones que se analizan. Denominados también *diferenciales*, expresan el incremento o disminución de los costos totales que implicaría la implementación de cada una de las alternativas bajo análisis, en términos comparativos respecto de lo observado en la situación vigente. De esta forma, bastará considerar los costos diferenciales para decidir respecto de un proyecto que involucre variaciones en los resultados económicos esperados. *Ej.: Si en un proyecto se evalúa hacer una producción extraordinaria que implique alterar el programa de producción*

normal de la empresa, el costo diferencial generalmente corresponderá al costo variable de producción, ya que los costos fijos se mantendrán constantes dentro de ciertos tramos, y por lo tanto, serán irrelevantes para la decisión; si, por el contrario, los costos fijos se vieran incrementados, serían parte del costo diferencial y, por lo tanto, deberían considerarse como relevantes.

- *Costos Históricos:* estos costos son inevitables por haber sido devengados o convenidos en el pasado, independientemente de si se pagaron o no, y por lo tanto son considerados irrelevantes para la toma de decisión, pues cualquier decisión que se tome no hará variar su efecto como factor del costo total.

- *Costos Sepultados:* estos costos se suelen considerar erróneamente al momento de evaluar una decisión a pesar de ser irrelevantes, ya que corresponden a una obligación de pago que se contrajo en el pasado, aun cuando parte de ella esté pendiente de pago en el futuro. Si bien constituye un desembolso futuro, tiene carácter inevitable que lo hace irrelevante.

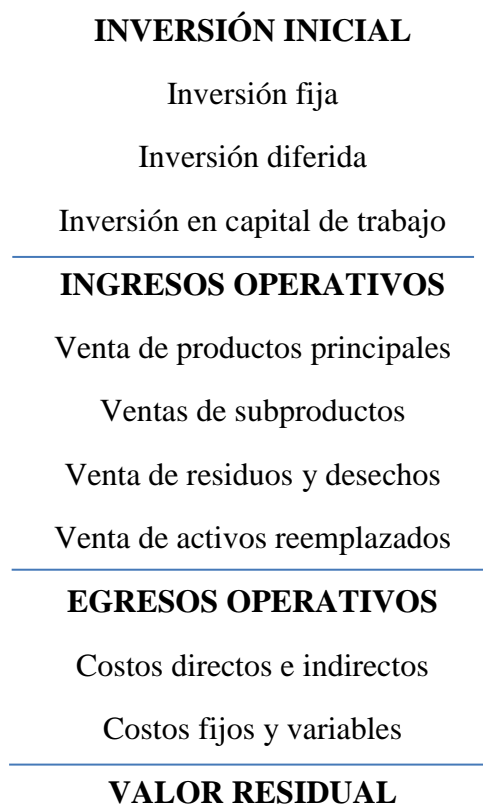
- *Costos Contables no desembolsables:* se deben considerar como relevantes para la evaluación de un proyecto aquellos que tienen un efecto indirecto sobre el flujo de caja, al afectar el monto a pagar de impuestos sobre las utilidades. Estos costos, deben restarse del flujo de caja antes del impuesto para calcular la utilidad que tendrá el negocio, y se volverán a sumar con posterioridad al cálculo del impuesto correspondiente. Son:
 - ✓ Depreciación de los Activos fijos.
 - ✓ Amortización de los Activos Intangibles.
 - ✓ Valor Libro de los Activos que se venden.

Aunque los costos relevantes son generalmente los costos *efectivos* y no los *contables*, éstos últimos son muy importantes para determinar un costo indirecto que resulta muy relevante para la toma de decisiones: el costo de los Impuestos a las Utilidades. Este costo es el desembolso que debe realizarse como consecuencia de los resultados contables de la empresa, y es el único costo que se calcula en la etapa del estudio económico.

d) El Horizonte de Estudio

Normalmente se establece que el tiempo óptimo de evaluación de un proyecto es de diez años, pero este período no es taxativo. Muchas veces postergar la puesta en marcha de un proyecto, o abandonar el proyecto antes de finalizado el horizonte de planeación, pueden llevar a obtener resultados que mejoren la rentabilidad del mismo. Al final del período de evaluación deberán considerarse los ingresos que se producirían luego de concluido dicho horizonte temporal. Esto es lo que se conoce como valor residual o de desecho del proyecto de inversión (<http://www.sapag.cl/home.html>).

Gráfico N°2: “Estructura del estudio económico - financiero”



Fuente: Razzi, A. – (2011)

Costo del capital (Sapag Chain, 2007)

Las fuentes de financiamiento de un Proyecto son dos:

- ✓ Recursos Propios
- ✓ Recursos de Terceros

Cada una de estas fuentes tiene asociado un costo de capital, que en el caso de las fuentes propias es el *costo de oportunidad* del inversor, y en el caso de las fuentes ajenas es el costo de los intereses corregidos por el efecto tributario.

El costo del capital se calcula por el método financiero “**Costo del Capital Promedio Ponderado**” (**CCPP o WACC - Weighted Average Cost of Capital**). A partir de este método se puede expresar en términos porcentuales, el costo de la fuente de financiamiento que usará la empresa para financiar el proyecto. El rendimiento del proyecto debe ser mayor al WACC para considerarlo financieramente viable. Este modelo pondera el costo de la deuda después de impuestos (K_d) con el costo del capital propio (K_e); es decir, calcula el costo de capital como el costo promedio ponderado de la deuda financiera y el patrimonio a través de la siguiente fórmula:

$$WACC(cpp) = K_e \frac{CAA}{CAA + D} + K_d(1 - T) \frac{D}{CAA + D}$$

En este cálculo intervienen tres elementos:

- 1) **Costo del Patrimonio (Costo del Capital Propio o Rentabilidad Esperada):** muestra el riesgo de invertir en una empresa en particular, en un sector en particular y en un país determinado.

La *Rentabilidad Esperada* es la medida de rentabilidad mínima que el inversionista exigirá al proyecto de inversión por renunciar a un uso alternativo de esos recursos en proyectos con niveles de riesgo similares (Spidalieri, 2010).

Para determinar la Rentabilidad Esperada para un proyecto se debe calcular la tasa de rendimiento del mismo y compararla con la tasa de referencia del mercado (tasa PASIVA de Mercado), en relación a la cual deberá ser mayor o a lo sumo igual, caso contrario convendrá invertir el dinero en otro proyecto (Plazo Fijo, por ejemplo). Se utiliza para el cálculo, el *Modelo CAPM*; Este método sugiere la rentabilidad que un inversionista podría esperar si invirtiera en una acción en el mercado.

CAPM: Modelo de Costo de Capital Promedio Ponderado de los Betas: calcula la tasa de descuento para una empresa sin deuda a través del modelo CAPM, con el objeto de hacer equivalente el beta del patrimonio sin deuda con el beta de la empresa, obteniéndose así, el beta del capital propio sin deuda, que correspondería al beta del proyecto puro. En otras palabras, se mide el riesgo operacional del negocio.

Se fundamenta en:

- Tasa libre de riesgo
- Retorno de mercado
- Beta – indicador de riesgo

$E(R_i) = \text{Rentabilidad Esperada} = \text{Costo de Oportunidad} = K_e$

$E(R_i) = \text{Tasa Libre de Riesgo} + \beta * \text{Prima de Riesgo} + \text{Tasa de Riesgo País}$

$E(R_i) = R_f + \beta * [E(R_m) - R_f] + E(R_m)$

En países donde la rentabilidad del mercado y la tasa libre de riesgo pueden ser difíciles de determinar, se acepta la utilización de una variante del modelo CAPM que consiste en utilizar las tasas del mercado estadounidense y sumar el riesgo del país de origen de la empresa.

Empresas que no cotizan en bolsa

Beta relaciona la volatilidad de la acción con la volatilidad del mercado, por lo que su aplicabilidad se limita a empresas cuyas acciones se transan en el mercado de valores. Sin embargo, el modelo CAPM puede ser adaptado a empresas que no participan activamente en dicho mercado.

B riesgo total= B apalancada (riesgo financiero) + B desapalancada (riesgo operativo)

B riesgo total= riesgo financiero + B desapalancada (riesgo operativo)

B riesgo total= “cero” + B desapalancada (riesgo operativo)

B riesgo total = B desapalancada (riesgo operativo)

De esta forma, la *Beta* no apalancada es la *Beta* del sector (*Beta* total) ya que el único riesgo que va a afectar a la empresa es el operativo, es decir la variabilidad de la Utilidad Neta es la misma variabilidad que la Utilidad Operativa.

- 2) **Costo de la Deuda** (Sapag Chain, 2007): es el costo del capital tomado de terceros por la empresa a largo plazo. Representa la tasa de interés que pagaría la empresa si todas sus fuentes de financiamiento se reemplazaran por una equivalente. Representa el precio que paga el inversionista por los fondos requeridos para cubrir la inversión. El costo del financiamiento externo después de impuestos (K_d), es el resultado de tomar la tasa de interés del crédito (i) y restarle el beneficio fiscal o ahorro de impuesto generado por dicho financiamiento.

$$K_d = i - [i * (1-t)]$$

- 3) **Estructura Financiera**: representa la estructura de endeudamiento a LP. (proporción entre deuda y patrimonio que se utiliza para financiar activos).

$$Rd = D / (P+D)$$

Si una persona está interesada en hacer una inversión, ya sea en la bolsa de valores como en un negocio particular, se debe investigar cuál es la tasa pasiva de las instituciones financieras (principalmente la del BCRA), de manera que se pueda tener una referencia de cuánto, aproximadamente, puede esperar de dicha inversión, pero más aún ponderar el riesgo, ya que una institución financiera, en la mayoría de los casos, representa un menor riesgo respecto de otras alternativas de inversión.

El supuesto de que la inversión se financie exclusivamente con fondos propios dista mucho de la realidad que viven las empresas, por lo que se hace necesario incorporar el efecto de un eventual endeudamiento sobre la rentabilidad de la inversión. Al endeudarse, la empresa asume la responsabilidad de pago de los intereses asociados a dicha deuda, independientemente del comportamiento de las ventas, por lo que el pago termina teniendo para la empresa, el carácter de costo fijo. Esta situación es lo que en Finanzas se denomina Apalancamiento Financiero (Sapag Chain, 2007).

Apalancamiento

El apalancamiento es la relación entre el crédito y el capital propio invertido en una operación financiera. A mayor crédito, mayor apalancamiento y menor inversión de capital propio. Al reducir el capital inicial que es necesario aportar, se produce un aumento de la rentabilidad obtenida. El incremento del apalancamiento también aumenta los riesgos de la operación, dado que provoca menor flexibilidad o mayor exposición a la insolvencia o incapacidad de atender los pagos.

Para incluir el efecto de un endeudamiento sobre la rentabilidad de la inversión, el apalancamiento financiero propone dos modelos generales:

- ✓ El Valor Actual Neto Ajustado ($VAN(a)$): consiste en ajustar el VAN del proyecto por el VAN del financiamiento. Este criterio es útil cuando se considera que el servicio de la deuda va cambiando la estructura deuda/capital, lo que obligaría a que, al momento de corregir la tasa de descuento, se utilicen **tasas diferentes para cada período**.

$$VAN(a) = VAN(p) + VAN(d)$$

- ✓ Ajuste a la Tasa de Descuento: consiste en ajustar la tasa de descuento utilizando el costo promedio ponderado del capital para incluir el efecto neto de la deuda. Se aplica en proyectos donde se supone que la **estructura de endeudamiento es constante** en el tiempo y para cualquier nivel de inversión. Para ajustar la tasa de descuento, utiliza el **Modelo de Costo Promedio Ponderado del Capital o WACC** que refleja el resultado de una ponderación del costo del capital al calcular la media ponderada de las tasas de retorno del capital propio y de la deuda. Es decir, pondera el costo de la deuda después de impuestos (K_d) con el costo del capital propio (K_e o Rentabilidad Esperada).

Grado de Apalancamiento Financiero

El Grado de Apalancamiento Financiero es la estrategia que permite el uso de la deuda con terceros. En este caso la empresa en vez de utilizar los recursos propios, accede a capitales externos para aumentar la producción con el fin de alcanzar una mayor rentabilidad.

$$\text{GAF} = \text{UAI} / \text{UAI}$$

Flujo de Fondos

La realización de los diferentes estudios particulares que componen un proyecto genera resultados parciales que se integran en un cuadro sintetizador llamado flujo de fondos, el cual reúne a las principales variables económicas y financieras proyectadas para toda la vida del proyecto.

• **Elementos de un flujo de fondos**

Los elementos que componen el un flujo de fondos de un proyecto son (Sapag Chain, 2007):

- ✓ *Ingresos y Egresos afectos a Impuestos*: incluyen todos aquellos movimientos que por su naturaleza puedan alterar el Estado de Resultados de la empresa y, por lo tanto, la cuantía de los impuestos sobre las utilidades que se podrán generar con la implementación del proyecto.

- ✓ *Gastos no Desembolsables*: corresponden a gastos que, sin ser salidas de caja, son posibles agregar a los costos de la empresa con fines contables, permitiendo reducir la utilidad sobre la cual se deberá calcular el monto de los impuestos a pagar.
 - ✓ *Impuestos*: implica aplicar la tasa tributaria porcentual sobre las utilidades para determinar el monto impositivo, que sí es un egreso efectivo necesario de incorporar en la construcción del flujo. Luego de calculado y restado el impuesto, se obtiene la Utilidad Neta.
 - ✓ *Ajustes por Gastos no Desembolsables*: corresponde a la suma de todos aquellos gastos que no constituyeron efectivos egresos; de esta forma se anula su efecto directo en el flujo de caja pero se deja incorporado su efecto tributario.
 - ✓ *Costos y Beneficios no afectos a Impuestos*: implica incluir aquellos movimientos de caja que no modifican la riqueza contable de la empresa y que, por lo tanto, no están sujetos a impuestos.
- **Estructura de un flujo de fondos**

Según Sapag Chain (2007), un Flujo de Fondos se estructura en varias columnas que representan los *momentos* en que se generan los costos y beneficios de un proyecto. El Flujo llevará tantas columnas como años dure la vida del proyecto y una columna adicional correspondiente al “*Calendario de Inversiones*”.

Momento Cero o Calendario de Inversiones: El calendario de Inversiones corresponde a los presupuestos de todas las inversiones que se efectúan antes del inicio de la operación que se espera realizar con la implementación del proyecto. Durante esta etapa el flujo de fondos suele ser negativo por un monto inicial, que representa a las inversiones.

Momento Uno a “n”: Desde el comienzo del momento 1 (que coincide con el final del momento cero y corresponde a la puesta en marcha del proyecto) hasta el momento “n” (culminación del período de evaluación o del ciclo de vida del proyecto), se desarrolla la fase operativa del proyecto. Durante ese lapso, los flujos de fondos de

cada periodo serán, por lo general, positivos e iguales a la diferencia entre los ingresos y los egresos de cada periodo o momento. Al terminar el momento “n”, se incluye en el flujo de fondos el valor residual (VR_n) de la inversión (Sapag Chain, 2007).

Si el proyecto se *financia con deuda*, la estructura variará, ya que, al recurrir a un préstamo, la empresa debe asumir el costo financiero que está asociado a todo proceso de créditos, el cual, tiene un efecto negativo sobre las utilidades, y por lo tanto, positivo sobre el impuesto (genera un ahorro impositivo al disminuir las utilidades sobre las que se calcula el impuesto). Al incorporar el préstamo en el momento cero, la inversión se reduce de manera tal que el valor resultante corresponde al monto de inversión que deberá ser financiada con recursos propios. De esta forma, la rentabilidad del inversionista podrá ser calculada comparando la inversión que deberá financiar él, con el remanente del flujo de fondos que queda después de pagar los intereses y de amortizar la deuda (Sapag Chain, 2007).

- **Esquema típico de un flujo de fondos**

Tabla N°1: “Flujo de Fondos”

CONCEPTO	MES 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
+ Ingresos por ventas														
+ Otros ingresos														
= TOTAL DE INGRESOS (TI)														
- Costos de producción														
- Gastos de comercialización														
- Gastos de administración														
- Depreciaciones														
- Intereses														
= TOTAL DE EGRESOS (TE)														
TI - TE = UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS														
- Impuesto a las Ganancias														
= UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS														
+ Depreciaciones														
- Inversión en activos fijos														
- Inversión en activos intangibles														
- Inversión en capital de trabajo														
Flujo del préstamo *														
= FLUJO DE FONDOS														

Fuente: Sapag Chain – (2007)

5. EL ESTUDIO MEDIOAMBIENTAL

Existen como parte del estudio, perspectivas de análisis que sirven para mejorar la toma de decisiones basadas en el proyecto; estas son las variables sociales, culturales y medioambientales (Sapag Chain, 2007).

Las *variables sociales* son un buen complemento al análisis de mercado, en el cual se detallan la composición de la población objetivo y un conocimiento demográfico del mismo.

Las *variables culturales* son el relevamiento de aquellos supuestos básicos que condicionan el funcionamiento de una sociedad como un grupo, basado en sus valores y creencias. Estas variables tienen una mucha sensibilidad y son de difícil gestión, debido a que vienen dadas por el entorno y la empresa tiene un mínimo acceso a su modificación.

La *gestión medioambiental* se erige como una filosofía de gestión apoyada en una conciencia social distinta, y es por ello que los proyectos deben incluir un análisis sobre la manera en que se puede preservar y mejorar el planeta. La evaluación de proyectos de inversión, debe esforzarse por identificar las variables que tendrán impacto sobre el medio ambiente, y deben estimarse los costos y beneficios asociados a una gestión cuidadosa del mismo.

6. ANÁLISIS DEL RIESGO

Todos los mecanismos que se realizan para la evaluación de un proyecto se realizan sobre la base de estimaciones, por lo tanto, la probabilidad de no tener certeza en la ocurrencia de los acontecimientos considerados en la preparación del proyecto hace necesario considerar el riesgo de invertir en el mismo.

Concepto de Riesgo

El riesgo, se puede definir como “...*la variabilidad relativa del retorno esperado, o la desviación estándar del retorno esperado respecto al retorno medio...*” (Sapag Chain, 2007, p. 276).

El riesgo de un proyecto es la variabilidad de los flujos de fondos reales respecto a los estimados, y se manifiesta en la variabilidad de los rendimientos esperados del proyecto que se calculan sobre los flujos de fondos proyectados del mismo. Mientras más grande sea esta variabilidad, mayor es el riesgo del proyecto.

Clases de Riesgo

Existen dos tipos de riesgo el sistemático y el no sistemático (Ross, S., Westerfield, R., Jordan, B., - 2004).

- **El Riesgo Sistemático o de Mercado:** es el riesgo que depende de la economía en su conjunto, es independiente del proyecto y por lo tanto imposible de reducir por el inversionista; tiene que ver con las condiciones generales de la economía tales como las recesiones, los tipos de interés, la inflación, etc.; se trata de factores que no pueden predecirse con exactitud pero que indudablemente afectan la cotización de una inversión. No obstante, si puede medirse su nivel por medio del “*Coefficiente Beta (β)*”. Este coeficiente indica la relación que existe entre el riesgo sistemático de una inversión y el promedio del mercado.
- **El Riesgo no Sistemático, Único o Específico:** depende del proyecto en sí mismo, de la capacidad de sus directivos y empleados, la calidad de los productos o servicios, atención al cliente, etc.; por lo cual es responsabilidad del analista buscar la forma de diversificarlo.

En función a lo expuesto anteriormente, el Rendimiento total de un proyecto (R), será igual a la suma del Rendimiento esperado para el mismo E(R) y los riesgos sistemáticos y no sistemáticos de la parte no esperada del rendimiento:

$$R = E(R) + \text{Riesgo Sistemático} + \text{Riesgo No Sistemático}$$

Toda toma de decisión lleva implícito un riesgo. Cuanto mayor sea el riesgo esperado, mayor será la rentabilidad que se le exigirá al proyecto para ser aceptado.

Métodos utilizados para tratar el riesgo

Existen determinadas herramientas (*Modelizaciones*) para analizar el riesgo de un proyecto de inversión. Estas herramientas variarán según si el proyecto se encuentra dentro de un *universo incierto* (es imposible efectuar estimaciones dado que no disponemos de información para el cálculo de probabilidades), o *aleatorio* (desconozco

con certeza el comportamiento futuro de las variables, pero lo puedo estimar mediante el uso de probabilidades con un cierto grado de confianza) (Sapag Chain, 2007).

Para los universos aleatorios, se lleva a cabo un análisis de riesgo. En estos casos, se puede trabajar mediante los análisis de Montecarlo, con el uso de software como el CrystalBall, Risk Simulator, ModelRisk o Simulasoft.

En los casos de universos inciertos, en cambio, se trabaja con los modelos de sensibilidad de Hertz (cómo cambia el resultado si cambia el escenario) o el unidimensional (hasta dónde puede llegar a modificarse el valor de una variable para que el proyecto siga siendo atractivo).

Tabla N°2: “Herramientas de Medición del Riesgo”

HERRAMIENTAS	
RIESGO	INCERTIDUMBRE
<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de Montecarlo • Software <u>Crystal Ball</u> • <u>Risk Simulator</u> • <u>Model Risk</u> • <u>Simulasoft</u> 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de Sensibilidad Multidimensional • Análisis de Sensibilidad Unidimensional

Fuente: Razzi, A. – (2011)

- Análisis Dinámico del Riesgo - El modelo de Simulación de Monte Carlo

El modelo de Monte Carlo simula los resultados que puede asumir el valor esperado de una variable del proyecto a través de la asignación aleatoria de un valor a cada variable crítica que influye sobre ella. Es decir, supone los resultados que puede asumir alguna variable dependiente del proyecto (ejemplo: VAN, TIR, etc.) a través de la asignación aleatoria de un valor a cada variable independiente que afectan al mismo (ejemplo: tasa de crecimiento, tasa de interés, ventas, costos, etc.). A cada una de estas variables independientes se les asigna una distribución de probabilidad (Sapag Chain, 2007).

1. *La distribución de probabilidad de las variables*

En primer lugar se debe definir cuál es la distribución de probabilidad de cada variable que afecta los objetivos del proyecto. Este mismo análisis, se debe realizar para todas aquellas variables que influyen en la rentabilidad del proyecto.

Cada variable a iterar puede tener formas diferentes de distribución de probabilidad (continua, discreta, uniforme, triangular, beta, etc.), por lo que, para llevar a cabo este método, será necesario asignar una determinada distribución de probabilidad a cada una de ellas.

2. *Asignar valores aleatorios a cada variable*

Una vez definidas las variables que afectan los objetivos del proyecto, sus interrelaciones y sus distribuciones de probabilidad, se debe asignar un **valor aleatorio** a cada variable.

La selección de valores aleatorios brinda la posibilidad de que, al aplicarlos repetidas veces a las variables relevantes, se obtengan suficientes resultados de prueba para que se aproxime a la forma de distribución estimada, es decir, se asigna un rango de valores a cada una de las variables inciertas, así como la probabilidad de ocurrencia de las mismas. Esta tarea es efectuada por medio de sucesivas iteraciones.

“...Con un número suficiente de iteraciones (cantidad de veces que se asigna valores a las diferentes variables aleatorias), el valor actual neto tradicional pasa a representar la media de una distribución de probabilidades (valor más probable), mientras que el resultado de la herramienta es un conjunto definido de valores posibles tanto para las variables inciertas como para el resultado final (VAN). Con este conjunto de valores se pueden utilizar herramientas estadísticas de análisis...” (Varela, J. (2007). La simulación de Monte Carlo y la gestión de la incertidumbre en proyectos de inversión [Versión Electrónica]. Recuperado de <http://materiabiz.com/la-simulacion-de-monte-carlo-y-la-gestion-de-la-incertidumbre-en-proyectos-de-inversion/>)

3. *Resultados de la simulación*

El proceso de asignar valores aleatorios a cada variable lo realiza en forma automática el software de simulación. De esta forma se podrán correr miles de escenarios donde en cada uno de ellos se obtiene un indicador de rentabilidad.

Para cada uno de los escenarios se obtiene el valor actual neto (VAN) como indicador de la rentabilidad del proyecto. Si se grafican estos valores en una curva de distribución de probabilidad, debido a la ley de los grandes números, seguramente la distribución se asemejará a la función de probabilidad asignada.

La Simulación de Monte Carlo aporta información mucho más completa en relación a utilizar sólo la información del valor promedio esperado. Tiene la ventaja, sobre otros métodos que evalúan el riesgo, que no sólo brinda el valor más probable de la variable dependiente, sino también su distribución de probabilidad. Por lo tanto, todos los resultados posibles pueden ser analizados. Por otra parte, el número de variables independientes que pueden ser consideradas en el análisis es muy grande. Todas las combinaciones posibles de los estados de la naturaleza se incluyen en el problema, proveyendo un método de análisis muy riguroso (Sapag Chain, 2007).

Existen diferentes programas de computación que permiten aplicar el modelo de Monte Carlo, como el CrystalBall (Producto de Oracle Corporation) o planillas de cálculo Excel (Producto de Microsoft Corporation).

MÉTODOS / CRITERIOS PARA LA EVALUACIÓN DE PROYECTOS

Los *criterios de evaluación* de proyectos son mecanismos o técnicas que se utilizan para resolver decisiones de inversión comparando los ingresos proyectados con su correspondiente flujo de desembolsos proyectados. Pueden ser *Criterios de Aceptación* , para el caso de un proyecto individual, o *Criterios de Selección* entre proyectos alternativos (Sapag Chain, 2007).

Valor del dinero a través del tiempo

Los criterios para la evaluación de la rentabilidad de los proyectos de inversión pueden clasificarse según tengan en consideración (o no) al valor tiempo del dinero. Desde un enfoque financiero, “una unidad monetaria recibida en el futuro vale menos que el mismo importe recibido hoy”. La razón de esta situación, es que el dinero tiene valor en el tiempo, ya que si estuviese disponible en la actualidad, el mismo podría ser invertido para ganar un rendimiento a lo largo del tiempo (Sapag Chain, 2007). Desde un enfoque económico, el valor tiempo del dinero puede explicarse como la

remuneración que exige un inversionista por no disfrutar de las satisfacciones que obtendría por usar su dinero en un consumo presente, difiriendo su consumo a un futuro.

Los conceptos esenciales que definen el valor temporal del dinero son:

- *El valor futuro*: necesario para evaluar las cantidades futuras que resultan de una inversión actual en un entorno que genera intereses (Capitalización); y
- *El valor presente*: que se relaciona inversamente con el valor futuro (Actualización).

Tasa de actualización o de descuento

El valor tiempo del dinero está medido por una tasa de rendimiento i (tasa pura de interés), que representa el rendimiento mínimo requerido por el inversionista, adicional al capital invertido, en un periodo de tiempo, sin considerar la inflación ni el riesgo del proyecto (Sapag Chain, 2007).

Para comparar valores monetarios, los mismos deben estar expresados en el mismo momento del tiempo. Si esto no ocurre, los montos serán temporalmente heterogéneos y no comparables desde la perspectiva económica.

La tasa de rendimiento pura es la que permite trasladar valores en el tiempo, ya sea del presente hacia el futuro (capitalización) o del futuro al presente (descuento). Dicha tasa indica la rentabilidad mínima exigida al proyecto, por lo tanto deberá permitir:

- Recuperar la inversión inicial.
- Cubrir los costos efectivos de operación del proyecto.
- Obtener beneficios.

Para ello se aplican las siguientes fórmulas (<http://www.sapag.cl/home.html>):

Capitalización: $VF = VP_0 \times (1 + i)^n$

Descuento: $VP_0 = \frac{VF}{(1+i)^n}$

Donde:

- VP_0 es el valor presente (expresado al momento “0”).
- VF es el valor futuro (expresado al momento “n”).
- “ i ” es la tasa pura de interés.

- “n” es la cantidad de períodos de tiempo considerados

El objetivo de descontar los flujos de fondos futuros proyectados, al rendimiento mínimo requerido por el inversor, es determinar si la inversión en estudio rinde mayores beneficios en el proyecto que en los usos alternativos de la misma suma de dinero (Sapag Chain, 2007). Cuando una persona invierte en un proyecto, lo hace con la expectativa de lograr un rendimiento aceptable. La rentabilidad esperada será favorable si es superior a la tasa de referencia, ya que nadie pretenderá ganar por debajo de esta tasa, concebida ésta como el mayor rendimiento que se puede obtener si se invirtiera el dinero en otro proyecto de riesgo similar disponible en ese momento.

Para seleccionar la tasa adecuada *no existe un criterio común*, algunos autores proponen utilizar la tasa de interés bancaria sobre préstamos a largo plazo, el índice de inflación más una prima de riesgo, o el costo ponderado de capital, entre otros.

Generalmente se utiliza como tasa de actualización o descuento, a la tasa de rentabilidad mínima atractiva (TREMA), que es una variante simplificada del costo promedio ponderado del capital (CPPC). Para obtener la TREMA se toma en cuenta el monto del préstamo multiplicado por una tasa bancaria activa a largo plazo (por ejemplo: un préstamo a empresas similares) y el monto del capital propio multiplicado por una tasa bancaria pasiva a largo plazo (por ejemplo: un depósito a plazo fijo) (Sapag Chain, 2007).

Este análisis supone que el inversionista espera, como mínimo, cubrir la inflación y el riesgo inherente al proyecto, por lo tanto, a mayor TREMA, mayores flujos debe de tener la empresa. La TREMA se compara con la TIR que es lo que realmente se va a obtener de ganancia de la inversión, de esta forma:

- $TIR > TREMA$, se acepta el proyecto
- $TIR < TREMA$, se rechaza el proyecto

Métodos para la Evaluación de la Rentabilidad

Para los Autores Zvi, B., Kane, A., Marcus, A. (2004), los métodos utilizados para evaluar la rentabilidad de un proyecto de inversión, pueden clasificarse de la siguiente manera:

- ✓ *Estáticos*: no tienen en consideración al valor tiempo del dinero.
- ✓ *Dinámicos*: tienen en consideración al valor tiempo del dinero.

- Métodos que NO tienen en cuenta el valor tiempo del dinero (Estáticos)

Estos métodos se utilizan cuando los datos para el análisis provienen de un Balance General, es decir considera los datos de la empresa en un punto determinado del tiempo, a diferencia de los métodos que si consideran el valor tiempo del dinero que utiliza los datos suministrados por el Estado de Resultados Proyectado (Zvi, B., Kane, A., Marcus, A., 2004). Entre estos métodos encontramos:

- 1) Tasa de Retorno o Tasa de Rendimiento Contable (TRC)

Consiste en relacionar la utilidad esperada con la inversión a efectuar, siendo ambos criterios determinados en base a conceptos contables (considera las utilidades y no los flujos de efectivo):

- Beneficios: tomar un promedio de los obtenidos a lo largo del proyecto.

- Inversión: se pueden tomar distintas posibilidades: inversión original o inversión promedio, con inclusión o no del capital de trabajo, con inclusión o no de los gastos de iniciación del proyecto, o, con inclusión o no de los activos existentes.

Para su aplicación es necesario:

- a) Determinar la utilidad neta después de impuestos y depreciación. Ambos conceptos se dividen por los años que conforman los periodos a analizar.
- b) Determinar la inversión promedio (Inversión inicial+ las Inversiones Anuales – Depreciación), y dividirla entre los periodos a analizar.
- c) Finalmente se calcula la TRC, dividiendo la utilidad neta promedio (a), entre la inversión promedio (b).

Ventajas:

- Es fácil de entender y comunicar.
- Proporciona una tasa de rendimiento.

Desventajas:

- No utiliza flujos de fondos.
- No tiene en cuenta el valor tiempo del dinero.

- No tiene en cuenta la forma en que se realizan las inversiones.
- Varía de acuerdo a la composición de la inversión.

Criterio de selección: se deberá seleccionar una tasa de corte y en función a ella, se elige aquella inversión que genere la mayor tasa.

2) Período de Recupero (<http://www.sapag.cl/home.html>)

Es el tiempo requerido para que el flujo de ingresos netos de fondos, después del pago de impuestos, pero antes de considerar los cargos que no son desembolsos, producidos por una inversión, iguale al desembolso original de fondos requerido por esa inversión. Es el tiempo que nos lleva recuperar la inversión inicial. Existen dos formas de aplicarlo dependiendo de si los flujos de fondos son constantes o no:

- a) Flujos Constantes: $PR = \frac{InversiónOriginal}{BeneficiosPromedios}$
- b) Flujos no Constantes: $PR = \sum FlujosdeIngresoshastacubrirlosEgresos$

Ventajas:

- Toma en cuenta parcialmente el tiempo.
- Otorga fundamental importancia a la rápida recuperación de la inversión.

Desventajas:

- No considera los ingresos considerados con posterioridad al tiempo de recuperación.
- No toma en cuenta el tiempo de los flujos antes de la recuperación de la inversión.
- No proporciona una tasa de rentabilidad.

Criterio de selección: se deberá fijar un tiempo límite de recuperación de la inversión, y en función a él, se elegirá aquel proyecto de inversión con menor período de repago.

- Métodos que SI tienen en cuenta el valor tiempo del dinero (Dinámicos)

Se trata de métodos de evaluación que tienen en cuenta el momento del tiempo en que se generan los flujos de fondos y reflejan el valor de cada uno de ellos en función de su vencimiento (Zvi, B., Kane, A., Marcus, A., 2004). Los métodos son:

1) Valor Actual Neto o Valor Presente Neto (VAN) (<http://www.sapag.cl/home.html>)

El valor Actual Neto de un proyecto, compara el monto de la inversión inicial con los valores de todos los flujos netos de fondos esperados (entendiendo por flujos netos a la diferencia entre los ingresos y los egresos del mismo período), descontados a una tasa que refleje la medida del sacrificio en términos de consumo presente (Sapag Chain, 2007). De esa manera, se pueden expresar todos los flujos de fondos en valores del dinero al momento presente.

Fórmula:
$$VAN = \sum_{t=0}^n \frac{Fn}{(1+i)^n}$$

Para su aplicación es necesario:

- a) Determinar los flujos de fondos.
- b) Elegir la tasa de costo del proyecto: esta tasa es una tasa externa o de mercado, no la genera el proyecto (es la tasa que dejó de ganar por elegir una alternativa de inversión).
- c) Establecer el valor actual de los egresos de fondo utilizando la tasa.
- d) Establecer el valor actual de los flujos de ingresos de fondos utilizando la tasa.
- e) Determinar el VAN por diferencia.

Ventajas:

- Elimina el problema de la clasificación de los flujos.
- Toma en cuenta el valor tiempo del dinero.
- Tiene en cuenta el riesgo del proyecto.
- Permite considerar distintas tasas de interés.

Desventajas:

- No determina una tasa de rendimiento.
- Genera incertidumbre en la determinación de los flujos de fondos.
- Supone que los fondos intermedios se reinvierten o financian a la tasa de descuento.
- Se determina una tasa de costo de oportunidad.

Criterio de selección: se optará por la aceptación de aquel proyecto que tenga un VAN mayor o igual a Cero ($VAN \geq 0$).

2) Tasa interna de retomo (TIR) (<http://www.sapag.cl/home.html>)

La Tasa Interna de Retomo, es un indicador de la rentabilidad del proyecto que muestra cuál es la tasa de interés compuesta que estarían rindiendo en promedio los fondos involucrados en el proyecto (Sapag Chain, 2007).

La TIR es aquella tasa de interés que hace que la suma de todos los valores actuales de todos los ingresos de un proyecto, sea exactamente igual a la suma de los valores actuales de todos los egresos de dicho proyecto. Por lo tanto, si se aplicara la tasa interna de retorno como tasa de descuento del proyecto, el Valor Actual Neto del mismo se igualaría a cero. (VAN=0).

Desde otro enfoque, se puede interpretar a la tasa interna de retomo como la máxima tasa de interés que toleraría el proyecto si fuera financiado totalmente a partir de capital de terceros (siempre y cuando la duración del proyecto y del financiamiento sea la misma).

Su cálculo se lleva a cabo a través de un proceso iterativo o por interpolación.

Fórmula: $0(VAN) = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{Ft}{(1+TIR)^t}$

Ventajas:

- Tiene en cuenta el valor tiempo del dinero.
- Trabaja con flujos de fondos.
- Se obtiene una tasa de rendimiento.

Desventajas:

- Incertidumbre en la determinación de los flujos de fondos.
- Limitaciones en el cálculo.
- Supone que los flujos intermedios se reinvierten o financian a la tasa TIR.

Criterio de selección: Se deberá establecer una tasa de corte, y luego se elegirá el proyecto que tenga la mayor Tasa Interna de Retorno.

Capítulo 4: Marco Metodológico

TIPO DE ESTUDIO

Se llevó a cabo un trabajo final de grado definido como un Proyecto de Aplicación Profesional (PAP), trabajando sobre una problemática específica y dentro del marco de una organización real en la que interactúan las personas y las fuentes de las cuales se obtuvo la principal información para poder desarrollar el estudio. Éste se enfocó principalmente en un ensayo de tipo cuantitativo, utilizando datos numéricos, según conceptos y teorías preconcebidas, y se añadió con posterioridad un análisis cualitativo para profundizar y entender las variaciones numéricas obtenidas.

RECOPIACIÓN, CLASIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

1) ESTUDIO BIBLIOGRÁFICO SOBRE LA EVALUACIÓN DE PROYECTOS.

Durante el estudio, tuvo lugar una minuciosa selección de la bibliografía a definir como base, con el objetivo de identificar los conceptos más importantes relacionados al desarrollo de un proyecto de inversión y su posterior evaluación, lo que ha implicado adquirir los conocimientos necesarios de todo el proceso, desde la recopilación de los datos relevantes hasta la implementación propiamente dicha del proyecto en cuestión.

2) FUENTES DE INFORMACIÓN.

Fuentes primarias

Se efectuó una detallada comunicación con las principales personas responsables en el manejo de la empresa, y con aquellas intervinientes en su funcionamiento habitual. Entre ellas:

Directivos de la empresa:

- ✓ Gerente General
- ✓ Socios Gerentes
- ✓ Responsable Área Logística
- ✓ Responsable Área Relaciones Públicas.

Responsables Tercerizados:

- ✓ Contador Público (Área Contable)
- ✓ Abogados (Área Legal).

Clientes Habituales de la empresa:

Se consideró una muestra de clientes que concurren habitualmente al lugar y que adquieren distintos servicios dentro de los ofrecidos. A saber:

- ✓ Familias
- ✓ Viajantes / Empresarios
- ✓ Turistas (Ocasionales)
- ✓ Adolescentes / Jóvenes

Principales proveedores de la empresa:

Se interactuó con los proveedores que realizan el mayor y principal suministro de mercancías necesarias para el funcionamiento habitual de la empresa. A saber:

- ✓ Distribuidora Gómez
- ✓ Carnicerías
- ✓ Distribuidora Sam Rey
- ✓ La Virginia
- ✓ Arcor

Análogamente se recurrió a 3 (tres) Inmobiliarias de la ciudad de Villa María, a quienes se les consultó por la existencia de un local apropiado para la implementación de la sucursal en la ubicación determinada por la empresa.

- ✓ Organización Martínez.
- ✓ Inmobiliaria Pedraza.
- ✓ Salusso Bienes Raíces.

Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias de información a las que se acudieron a fin de profundizar los conocimientos necesarios para encarar la evaluación del proyecto, fueron:

- ✓ Bibliografía sobre Evaluación de Proyectos de Inversión.
- ✓ Sitios de internet referidos a la industria alimenticia y gastronomía.
- ✓ Datos contables y extracontables recopilados en los distintos sectores de la Compañía.
- ✓ Estudios y estadísticas del sector, publicados por diversas instituciones, públicas y privadas.
- ✓ Material de Estudio obtenido de cursos y capacitaciones referidos al tema.

3) RECOLECCIÓN DE DATOS.

La recopilación de información de las distintas fuentes mencionadas, se llevó a cabo utilizando diversas técnicas de recolección de datos (Entrevistas, Encuestas, Observación directa). El detalle y alcance de las mismas fue el siguiente:

- Entrevista a directivos de la empresa.
 - ✓ Tipo de Entrevista: Individual, Estandarizada y Programada.
 - ✓ Población: La Sociedad está compuesta por un total de 17 personas entre empleados y directivos, que se tomó como el conjunto sobre el cual se llevó a cabo la investigación.
 - ✓ Tipo de Muestreo: No Probabilístico y Por Cuotas; es decir no se seleccionó la muestra en forma aleatoria, sino que se realizó sobre la base de un buen conocimiento de los estratos de la población y de los individuos más "representativos" o "adecuados" para los fines de la investigación, atendiendo a razones de ubicación jerárquica.
 - ✓ Muestra: corresponde a la cantidad de entrevistados y se conformó por cinco (5) personas: tres socios, el responsable del Área Logística y el responsable del Área de Relaciones Públicas.
 - ✓ **Entrevista: Anexo I**
- Entrevista a empleados sobre el funcionamiento y manejo de la empresa por parte de los directivos.
 - ✓ Tipo de Entrevista: A Grupos Focales, Estandarizada y No Programada.

- ✓ Población: La Sociedad está compuesta por un total de 17 personas entre empleados y directivos, que se tomó como el conjunto sobre el cual se llevó a cabo la investigación.
 - ✓ Tipo de Muestreo: No Probabilístico y Por Cuotas; es decir no se seleccionó la muestra en forma aleatoria, sino que se realizó sobre la base de un buen conocimiento de los estratos de la población y de los individuos más "representativos" o "adecuados" para los fines de la investigación, atendiendo a del puesto de trabajo.
 - ✓ Muestra: corresponde a la cantidad de entrevistados y se conformó por seis (6) personas: tres Cocineros y tres Mozos.
 - ✓ **Entrevista: Anexo I**
- Encuestas a Clientes frecuentes para recolectar información sobre gustos, necesidades y, acuerdos y desacuerdos con la conducción de la empresa.
- ✓ Tipo de Entrevista: Individual, Estandarizada y Programada.
 - ✓ Población: Debido al ramo de actividad, la Población está conformada un número ilimitado de Clientes, no obstante se consideró una población de 80 clientes como "habituales", aproximadamente.
 - ✓ Tipo de Muestreo: Probabilístico. Se aplicó un muestreo Aleatorio Simple, donde todos los integrantes de la población tienen la misma probabilidad de ser seleccionados para la entrevista.
 - ✓ Muestra: corresponde a la cantidad de entrevistados y se conformó por veinte (20) personas.
 - ✓ **Encuesta: Anexo I**
- Observación del funcionamiento de la firma para obtener un conocimiento acabado y superior sobre todos los procesos que intervienen en la producción de alimentos y la prestación de servicios.
- ✓ Cantidad de procesos observados: Se abarcaron tres (3) procesos considerados los fundamentales para el desarrollo de la actividad.
 - ✓ Procesos observados:
 - Proceso Productivo.
 - Proceso de Atención al Cliente.

- Proceso Administrativo.
- ✓ Tipo de Observación:
 - Participante, para el Proceso Productivo.
 - No Estructurada, para el Proceso de Atención al Cliente.
 - Estructurada, para el Proceso Administrativo.
- Evaluación de los registros actuales e históricos de la empresa.
 - ✓ Tipo de Evaluación: Análisis Documental
 - ✓ Tipo de Registros evaluados: Institucionales y Formales.
 - ✓ Cantidad de registros evaluados: Ocho (8).
 - ✓ Registros evaluados:
 - Contrato Social.
 - Libros de Actas.
 - Contratos de Trabajo.
 - Legajos del Personal.
 - Libro de Inventario y Balance.
 - Libro Diario.
 - Registros Impositivos.
 - Comprobantes de Facturación.

4) DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LA EMPRESA YALINI S.R.L.

Se realizó un diagnóstico de “YALINI S.R.L.”, seguido de un análisis integral de las actividades específicas del rubro gastronómico, los niveles de Demanda y Oferta, la estructura de costos e ingresos, los proveedores actuales y potenciales, la producción, el nivel de actividad y los canales de distribución. Este análisis proporcionó la información de base necesaria para realizar el estudio de cada una de las viabilidades. De esta forma, se pudo conocer la composición y el funcionamiento de la empresa y evaluar qué criterios y elementos serían de utilidad conservar o no para el nuevo proyecto.

Capítulo 5: Diagnóstico de la Empresa

RESEÑA HISTÓRICA

“YALINI S.R.L” es una empresa que se inicia hace aproximadamente 50 años en la ciudad de Villa María, Córdoba; ha pasado de generación en generación, continuando hasta el día de hoy con sus actuales dueños quienes conforman la tercera generación en gestionarla y que se encuentran al frente de la misma desde hace ya 13 años.

Cuando se instaló, YALINI S.R.L, fue un pequeño bar accesorio a una Estación de Servicios, posteriormente fue sufriendo modificaciones y se agregó: espacio físico, y luego, diversos tipos de servicios. Comenzó con el clásico “cafecito” para la gente que iba de paso y decidía hacer un descanso en la ruta, y luego, se adicionaron pastelería y minutas, hasta que llegó a contar con un variado menú a la carta en el que prevalecen comidas y postres de elaboración propia.

A estos cambios se le sumaron también la incorporación de todo tipo de accesorios como ser, artículos de quiosco, juguetería, chocolatería, regalería y demás productos y servicios que pudieran, en mayor o menor medida, agregarle valor al cliente.

ACTIVIDAD

“YALINI S.R.L” es una Empresa del rubro “Bares y Cafeterías” / “Confiterías”; su actividad *principal* es la elaboración y venta minorista de alimentos, comidas rápidas y elaboradas, Bebidas, golosinas y chocolates, Café, té, leche y accesorios, Bebidas con alcohol, cafetería, entre otros; en forma conjunta presta servicios accesorios que aumenten la satisfacción y comodidad del cliente.

MISIÓN

La misión de “YALINI S.R.L”, es dar soluciones prácticas, rápidas y efectivas para abastecer en tiempo y forma los requerimientos de los clientes.

La misión de la empresa surge por el afán de que los ciudadanos de Villa María, tengan a su alcance alimentos de calidad y a un precio accesible, generando en ellos, al momento de adquirir un producto (generalmente comida rápida), la sensación “como

hecho en casa”, lo que le permite establecer con el cliente un agradable lazo de confianza y amistad.

VISIÓN

La visión, es ser la empresa líder en el Mercado Sectorial, a nivel ciudad; manteniendo la calidad de los productos y servicios para la mejor satisfacción de clientes, actuales y potenciales, y ampliar el alcance del mercado hacia un público más céntrico, diferenciándose siempre, por la calidad de los productos y la eficiencia en los servicios que brinda a los clientes en el consumo de productos gastronómicos.

VALORES

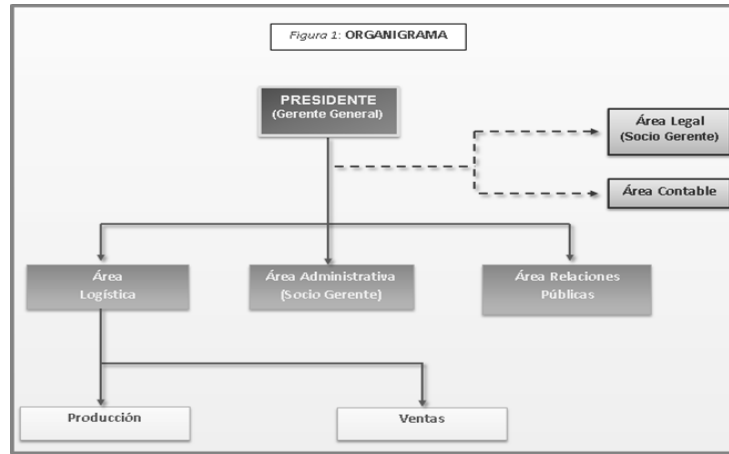
- **Respeto:** tanto hacia el cliente como entre los miembros de la organización.
- **Calidad:** productos y servicios de excelencia.
- **Honestidad:** Se promueve la verdad como una herramienta elemental para generar confianza y la credibilidad de la empresa.
- **Responsabilidad:** con los empleados (la empresa se compromete a la estabilidad y buenas condiciones laborales); con los clientes (la empresa se compromete a entregar bienes y servicios de calidad); con el medio ambiente (la empresa se compromete a cumplimentar con las leyes determinadas, e incluso exceder las mismas, para preservarlo).
- **Libertad de expresión:** los empleados y los clientes pueden expresarse con total seguridad en caso de tener creencias u opiniones distintas, como también hacer objeciones o críticas a la empresa, siempre que sean presentadas con respeto y cordialidad.
- **Trabajo en equipo:** se fomenta la integración de los miembros de la empresa, tanto directivos como empleados, al grupo laboral. Promueve un buen clima laboral y fuerte compañerismo, generando un vínculo de confianza con los empleados para que ambos satisfagan sus necesidades y deseos.

ESTRUCTURA FORMAL

La empresa cuenta con cinco áreas bien diferenciadas que se encuentran bajo la dirección del Gerente General: Área Logística, Administrativa, de Relaciones Públicas, Producción y Ventas. Análogamente, existen dos áreas de apoyo, que también

conforman la estructura formal de la empresa pero cuyos servicios se encuentran tercerizados: Área Legal y Área Contable.

Gráfico N° 3: “Estructura Formal de YALINI S.R.L.”



Fuente: Elaboración Propia (2015)

Descripción de Funciones

1) NIVEL EJECUTIVO

- **Gerencia General (Presidente):** El Presidente de “YALINI S.R.L”, es a su vez, un Socio Gerente de la Sociedad, que en forma genérica, planifica gestiona y retroalimenta la empresa. Entre sus funciones más importantes se encuentran, tomar las decisiones estratégicas, por ejemplo ampliar o reducir la capacidad física del local, contratar o recortar personal, reducir o ampliar el presupuesto, ampliar la gama de productos para la comercialización, mejorar la calidad en la prestación de los servicios y preparar el presupuesto anual y planificar a largo plazo. También controla el desempeño del resto del personal, y recepta los informes periódicos provenientes de las distintas áreas tácticas de la organización. Lleva a cabo la selección de los proveedores y negocia los precios con los mismos.

2) NIVEL TÁCTICO

- **Área Logística:** Es el responsable de la gestión diaria y del manejo logístico del negocio. Entre sus funciones se encuentran:
 - ✓ Motivar al personal.
 - ✓ Se encarga de realizar informes periódicos al dueño, en los que opina sobre el desempeño del personal de ventas y sobre la marcha del negocio.

- ✓ Participa en la toma de decisiones con el gerente general.
 - ✓ Trata con los proveedores más importantes.
 - ✓ Solicita cotizaciones a los proveedores.
 - ✓ Emite órdenes de compras, las que previamente deben estar aprobadas por el gerente general.
 - ✓ Ejecuta las compras a los proveedores.
 - ✓ Realiza un inventario de la mercadería existente.
 - ✓ Lleva el control de stock de mercaderías e insumos necesarios para la prestación de servicios.
 - ✓ Informa a la gerencia sobre la existencia de alguna mercadería deteriorada o que está en faltante.
 - ✓ Se encarga de preparar el presupuesto anual conjuntamente con el dueño.
- **Área Administrativa:** Está conformado por una sola persona, que en este caso, resulta ser la misma persona que reviste el carácter de Presidente (recordamos que uno de los principales problemas de la empresa es la centralización de funciones). Dentro de ésta área, el socio lleva a cabo lo siguiente:
 - ✓ Maneja la tesorería de la empresa, firma los cheques y lleva a cabo los depósitos de efectivo en el banco para realizar las compras a los proveedores.
 - ✓ Realiza el registro de ingresos y egresos en el cuaderno diario.
 - ✓ Realiza el pago de los servicios contratados.
 - ✓ Realiza el pago de remuneraciones al personal.
 - ✓ Realiza arqueos de caja y conciliaciones bancarias.
 - ✓ Emite documentos comerciales (facturas, remitos, nota de crédito y nota de débito, etc.).
 - ✓ Realiza el pago de impuestos, servicios, tasas y contribuciones, etc.
 - ✓ Trata con los asesores externos sobre aspectos relacionados con cambios en las leyes laborales, impositivas y comerciales, e informa sobre algún inconveniente a los asesores externos.
 - ✓ Se encarga de la confección de planillas horarias del personal.

- **Área Relaciones Públicas:** esta área implica un conjunto de acciones de comunicación estratégica coordinadas y sostenidas a lo largo del tiempo, que tienen como principal objetivo fortalecer los vínculos con los distintos públicos, escuchándolos, informándolos y persuadiéndolos para lograr consenso, **fidelidad** y apoyo en acciones que desea implementar la Sociedad, tanto se trate de acciones presentes como futuras. El encargado de esta área tiene como misión generar un vínculo entre la organización, la comunicación y los clientes, además de convencer e integrar de manera positiva a los mismos, para lo cual utiliza diferentes estrategias, técnicas e instrumentos, entre los que podemos mencionar, charlas informales, invitaciones de la casa, recomendaciones, compañerismo, o la debida formalidad cuando la situación lo requiera. Esto fortalece la relación con el cliente, haciendo que éste se sienta cómodo en el lugar, siendo esta premisa un concepto fundamental en YALINI S.R.L.

3) NIVEL OPERATIVO

- **Producción:** el sector de producción está conformado por cuatro (4) personas en calidad de cocineros que trabajan en turnos de 8 hs diarias en:
 - ✓ Elaboración de comidas rápidas.
 - ✓ Elaboración de comidas elaboradas.
 - ✓ Preparación de postres.
 - ✓ Mantenimiento y limpieza del lugar y de los elementos de trabajo.
 - ✓ Control de mercaderías en stock, y
 - ✓ Pedidos diarios de mercaderías en uso o faltantes.
- **Ventas:** En esta empresa el sector de ventas está conformado por cinco (5) vendedores (mozos), en donde algunos de ellos (que demuestren una mayor capacitación, responsabilidad y compromiso laboral) son también cajeros, ellos realizan lo siguiente:
 - ✓ Atienden al público.
 - ✓ Atienden los reclamos.
 - ✓ Prestan los servicios.
 - ✓ Venden los productos.
 - ✓ Asesoran a los clientes en sus consultas.

- ✓ Llevan a cabo negociaciones con los clientes.
- ✓ Llevan a cabo presupuestos de ventas cuando los clientes lo solicitan.
- ✓ Mantenimiento y limpieza del Salón.

Es de destacar que, al tratarse de una empresa que abre sus puertas al público las 24 Hs, tanto el personal de producción como de ventas, está distribuido en horarios de trabajo rotativos de 8 horas con francos semanales, acordados con el Gerente al momento de iniciarse la relación laboral.

4) ACTIVIDADES TERCERIZADAS

- **Área Legal:** el asesoramiento legal de la empresa está a cargo de una Abogada que forma parte de la Gerencia (Socio – gerente); se considera una actividad tercerizada porque si bien forma parte del área directiva de la sociedad, ella no se encuentra trabajando dentro de la empresa, sino que su actividad se desarrolla en un estudio jurídico separado del Ente; no obstante lleva el control diario de las diversas cuestiones legales que se van presentando tanto en lo referido a temas laborales como societarios, asesorando en forma continua al Presidente de YALINI S.R.L.
- **Área Contable:** la contabilidad de la Sociedad está a cargo de un Contador Público ajeno a la entidad que se encuentra a disposición de la empresa ante cualquier necesidad, quien lleva un control y mantenimiento de la operatoria diaria, mensual y anual de la misma; se encarga de la liquidación y presentación de impuestos, armado de balances y toda aquella cuestión que involucre a los diferentes organismos Estatales, Provinciales y Municipales en las cuales se requiera su intervención, cobrando, a cambio un honorario mensual.

INSTALACIONES

La empresa cuenta con un Inmueble ubicado sobre la calle Alem al 965 de la ciudad de Villa María, de 210 Metros cubiertos destinado al desarrollo de sus actividades; el mismo es completamente vidriado con sus respectivas cortinas y se halla dividido en cuatro partes: Depósito, Cocina (Área de Producción), Salón (Atención al Público) y una Oficina Particular en donde el Gerente General maneja la operatoria diaria.

En el Depósito se encuentran, además del stock de reserva de mercaderías, 4 Freezers y diversos elementos de trabajo como ser Balanzas, Picadoras de carne, Bachas, etc.

En el Área de Producción, la entidad cuenta con 2 Cocinas (anafes), 2 Freidoras, un Horno Industrial, Cortadoras de Fiambres, 2 Heladeras del tipo Industrial, 2 Mesas de Trabajo, y variados utensilios de cocina necesarios para la elaboración de los productos (vajilla, fuentes, descartables, multiprocesadoras, extractores, etc.).

En el Salón principal, donde se atiende al público, YALINI S.R.L. posee 2 grandes Aires Acondicionados, 2 Calefactores, 2 Televisores Plasma, conexión de sonido y Cámaras de seguridad distribuidas a lo largo del lugar, una Barra que se extiende a lo ancho del Salón, un Exhibidor de Vinos, 3 Heladeras Comerciales del tipo exhibidoras, Máquina de Café, una Estantería con la Vajilla necesaria, Exhibidores de productos empotrados en la pared ubicados por detrás de la barra y, Mesas y Sillas con capacidad aproximada para 150 personas, distribuidas estratégicamente por todo el salón.

En la Oficina particular de la Gerencia, se cuenta con un Aire Acondicionado, Calefacción, Sillones, un Escritorio y elementos propios de las tareas administrativas (PC, Impresora, Scanner, Archivos, entre otros).

Finalmente, el Salón tiene dos puertas de ingreso vidriadas con sus respectivas señalizaciones y dentro del mismo se encuentra también el Toilete para Damas; el de Caballeros y Discapacitados se encuentra fuera del local y están bajo el control de los encargados de la Playa donde se carga combustible.

Fuera del Inmueble encontramos también, un “Patio Cervecerero” cercado y con mesas y bancos ubicados bajo un toldo deslizable, y un Estacionamiento, también cubierto por un toldo (fijo en este caso), ambas cosas, a disposición de los clientes para su mayor confort y comodidad.

PRINCIPALES CLIENTES

“YALINI S.R.L” es una empresa que no está destinada a una categoría determinada de clientes, sino que dirige sus productos y servicios a la masa potencial de consumidores, considerados éstos como pequeños y esencialmente diversificados. Se puede diferenciar un cliente ocasional (arriban “de paso”), de uno más permanente, conformado por grupos de familias, amigos y/o socios que concurren todos los días o los fines de semana, por encontrar en el lugar, un espacio, calidad, o tradición de su agrado. En relación a las *Políticas Comerciales*, la organización compite en el mercado a través de la ecuación precio – calidad, de esta forma, es partidaria de efectuar diversas e importantes acciones, tanto para mantener a los clientes existentes, como para atraer nuevos clientes del mercado; entre dichas acciones, se efectúan campañas publicitarias en diferentes medios de comunicación (radio, periódicos, televisión, etc.), descuentos por consumo masivo o por frecuencia al lugar, promociones para escuelas, organizaciones, empresas de turismo, etc. (por ejemplo, si se recibe un contingente de turistas que están viajando, y el chofer opta por parar a almorzar en la empresa, ésta le dará al responsable de dicho contingente, desde el conductor hasta los coordinadores, la posibilidad de no abonar sus gastos), entre otras.

Debido a la crisis que se ha producido, existe en los clientes una hipersensibilidad al precio; el cliente actual le da mayor importancia a la ecuación valor- precio. Con lo cual, la empresa debe revisar continuamente la propuesta de valor que está ofreciendo, ya que si se encuentra fuera de la banda de precios de mercado, el cliente la castigará; sin embargo, esto no significa que la organización deba ser la más barata del mercado, sino que se debe ser creativa para captar clientes de forma rentable.

Para las empresas que compiten por precio, como es el caso de la empresa en cuestión, la clave está en optimizar todos los procesos. Si puede competir por costos de forma eficiente, ganará cuota de mercado, no obstante, deberá tener en cuenta que esta estrategia obliga a estar pendiente del mercado, para poder reaccionar de forma inmediata a flujos y tendencias que se van presentando. En definitiva, existe una gran oportunidad para los que pueden competir en precio, pero deben ser capaces de mantenerlo a largo plazo.

Tabla N° 3: “Principales Clientes – YALINI S.R.L.”

Tipo de Clientes	% de participación
FAMILIAS	50%
VIAJANTES / EMPRESARIOS	30%
TURISTAS (Ocasionales)	15%
ADOLECENTES / JOVENES	5%

Fuente: Elaboración Propia (2015)

PRINCIPALES PROVEEDORES

Con respecto a los Proveedores, se pueden diferenciar claramente a dos grupos: por un lado, se encuentran aquellos que proveen mercaderías perecederas y que, en la mayoría de los casos, se tratan en forma diaria, como ser: verduras, carnes y panificación; por otro lado, están aquellos proveedores más “grandes”, que son los que proveen mercaderías con márgenes de vencimientos mayores, es el caso de las bebidas, chocolatería, café, entre otros.

En el primero de los casos, la empresa busca indefectiblemente la mejor calidad, y dentro de ello, conseguir el mejor precio. Éste mejor precio, muchas veces lo consigue gracias al acceso a beneficios de diversos tipos que le otorgan los proveedores por el volumen de compra que se realiza, la periodicidad de las mismas y sobre todo, debido a la forma de pago con la que trabaja la empresa.

En el segundo de los casos (proveedores más “grandes”), nos encontramos con empresas como DISTRIBUIDORA MARTINEZ, CAFÉS LA VIRGINIA, ARCOR, PEPSI, TERRABUSI, DISTRIBUIDORA SAM REY, y otros similares, donde el contacto con los mismos no se da en forma diaria sino en períodos más prolongados, y donde el trato o contrato entre ellos y la empresa varía según la oferta de beneficios y la demanda de metas de ventas a cumplir. En estos casos, la empresa cuenta con diferentes tipos de bonificaciones, ya sean aquellas “comunes” a la mayoría de los comercios, o bien, del tipo “especiales”, generadas por la exclusividad en la venta de una marca determinada, o por el volumen de las compras realizadas.

La política que sigue YALINI S.R.L para el pago a proveedores, es contra entrega (se paga la factura contra entrega del producto), esto genera una relación de confianza y cumplimiento entre el dueño y el proveedor, que indiscutiblemente se traduce en un mejor clima de negociación. Análogamente, la Sociedad sostiene que en este rubro no se puede bajar o disminuir la calidad de lo que se ha ofrecido hasta el

momento, ya que es la principal manera de retener clientes que ya conocen sus productos y los eligen por dicha cualidad.

Tabla N°4: “Principales Proveedores – YALINI S.R.L.”

Proveedores	% de participación
DISTRIBUIDORA MARTINEZ	40%
CARNICERÍAS HABITUALES	40%
DISTRIBUIDORA SAM REY	10%
LA VIRGINIA	5%
PROVEEDORES VARIOS	5%

Fuente: Elaboración Propia (2015)

ANÁLISIS FODA

- ✓ **FORTALEZAS:** Entre las fortalezas se encuentra la amplia variedad de productos ofrecidos, la disponibilidad horaria (24 Hs, los 365 días del año), su excelencia en calidad, una gran eficiencia operativa y en especial, una importante y fuerte dirección estratégica, táctica y operativa desarrollada en torno a las necesidades del cliente, prestándole especial atención a las evaluaciones que éste hace respecto de cada producto y servicio brindado, como también en relación a la Compañía en su conjunto. Es menester mencionar la importante trayectoria que acompaña a “YALINI S.R.L”; desde su apertura ha ofrecido calidad en servicios y un ambiente acogedor que ha permitido, y sigue permitiendo, ganar la confianza y fidelidad de los clientes, además de su inclusión en el mercado durante un largo período de tiempo (aproximadamente 50 años), lo que le da una exclusiva experiencia en este rubro.

- ✓ **OPORTUNIDADES:** la empresa en cuestión puede divisar oportunidades en el mercado, principalmente en lo referido a ganar clientela, debido a las regulaciones de política cambiaria que se presentan, lo que podría repercutir positivamente, si los ciudadanos, ante la imposibilidad de adquirir divisas para viajar, eligen los destinos nacionales, fomentando el crecimiento del turismo interno; esta situación se ve principalmente los fines de semana largos.

- ✓ **DEBILIDADES:** Entre las debilidades pertenecientes a “YALINI S.R.L” se encuentran: que las principales y estratégicas funciones y responsabilidades, están centralizadas en poder del Presidente de la Compañía, lo que genera que los administradores situados en niveles inferiores se vean distanciados de los objetivos globales, provocando que las líneas de comunicación al estar más alejadas, ocasionen demoras y un mayor costo operacional, y finalmente, la gran posibilidad de que existan distorsiones en el proceso de comunicación interno de la empresa, debido al número de personas involucradas.
- También se observa la asignación de funciones al personal que sería conveniente no dar, por ejemplo, el cajero de turno se encarga de cobrar y también de realizar las registraciones en el cuaderno diario; esto puede llevar a omisiones en la registración o malversación de fondos por parte de dicho empleado.
- Otra debilidad, está relacionada con la existencia de un único espacio para oficina, el cual es compartido por todos los socios, con una única computadora donde se encuentra almacenada toda la información de la empresa, a la cual todos los miembros directivos tienen acceso, generando un problema de confidencialidad y control interno.
- Por otra parte, la ubicación geográfica de “YALINI S.R.L” dentro de la ciudad, también representa una debilidad para la empresa, ya que se encuentra a la entrada de la ciudad y en consecuencia, alejada de la zona céntrica, donde se concentra el foco de las comercializaciones de productos gastronómicos (Restaurantes, Bares, Pub’s, etc.).
- ✓ **AMENAZAS:** a nivel macroeconómico, el principal factor amenazante está dado por la situación económica–financiera por la que está atravesando el país; la tasa inflacionaria genera fuertes subas en los costos, tanto fijos como variables, y ante la imposibilidad de trasladarlos a los productos, se pone en riesgo la competitividad del negocio, generando que el turismo en general se frene o disminuya. Desde el punto de vista microeconómico, sus competidores principales, que son restaurantes propiamente dicho con ubicaciones privilegiadas, están ampliando su participación en el mercado, con mejoras en

la infraestructura y ofertas, lo que también supone una amenaza para la empresa.

Gráfico N°4: “Análisis FODA”

<p><u>FORTALEZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Variedad de Productos. • Disponibilidad horaria. • Calidad. • Trayectoria 	<p><u>OPORTUNIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Políticas Cambiarias. • Crecimiento. • Expansión de Mercado
<p><u>DEBILIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Centralización de Poder. • Inconvenientes en Comunicación. • Ubicación Geográfica. • Distribución de funciones. 	<p><u>AMENAZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Inflación. • Aumento desproporcional de precios. • Políticas Cambiarias.

Fuente: Elaboración Propia (2015)

ANÁLISIS DEL SECTOR DE LA EMPRESA

En función al análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas realizado para “YALINI S.R.L.”, se concluye que, sectorialmente, la empresa presenta una situación equilibrada, dado que por un lado se enfrenta a importantes amenazas por parte de los competidores, debido principalmente a que los mismos están ampliando su participación en el sector e innovando tanto en productos como en infraestructura, pero por otro lado, esta situación se contrapone al peso que le proporcionan las fortalezas de la organización, principalmente en lo referido a la calidad de los productos y servicios que ofrece, la confianza y seriedad en el cumplimiento con los proveedores y los clientes, y la trayectoria con la que cuenta, lo que le otorga una posición en el mercado y una porción del mismo que resultan ser privilegiadas y atractivas.

ANALISIS DE LA COYUNTURA ECONÓMICA

La sensación de un mundo en crisis se ha instalado en la sociedad global y llega hasta la intimidad de las familias. La inestabilidad de los mercados, las cotizaciones en baja y las quiebras se juntan con el constante salvataje de bancos y empresas, dentro de un contexto extremadamente complejo y lleno de amenazas. Argentina es parte de este mundo en crisis.

La situación que atraviesa el país está siendo afectada por la gran inflación, que está limitando el poder de compra de los consumidores, quienes buscan precios cada

vez más bajos pero a cambio de una mayor calidad, o al menos mantener la misma. Siguiendo esta línea, se puede advertir que el sector gastronómico está siendo perjudicado, principalmente, por el aumento en los precios, tanto en aquellos alimentos considerados materias primas como en los de consumo final, siendo el conjunto de los mismos la base sobre la que se desarrolla “YALINI S.R.L”. A esta situación se le debe sumar, además, el encarecimiento de los demás factores, como los impositivos, salariales, de mantenimiento, marketing, entre otros, que terminan aumentando, aún en mayor medida, los precios de los productos a comercializar y generando, consecuentemente, una notable disminución de las ventas.

Básicamente, se habla de una caída en la rentabilidad, debido a las subas de los costos fijos y variables, y la imposibilidad de trasladarlos a las tarifas; esta es la principal preocupación a la que se enfrenta la firma, ya que se pone en riesgo la competitividad del negocio. Por otra parte, la política cambiaria genera incertidumbre en el turista extranjero, no obstante, podría repercutir positivamente en el rubro, si los argentinos, ante la imposibilidad de adquirir divisas, eligen los destinos nacionales.

En conclusión, el sector gastronómico se vio duramente golpeado en relación a los factores económicos, sin embargo, “YALINI S.R.L” apuesta al crecimiento del turismo interno y, consecuentemente, a una mejoría en su economía.

LA INFLACIÓN EN LA EVALUACION DEL PROYECTO DE INVERSION

IPC – INFLACION AÑO 2015

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC) informó el 14 de Enero de 2016 las consideraciones de uso de IPC alternativos hasta tanto el organismo reanude el calendario habitual de difusión del Índice de Precios al Consumidor.

Los indicadores alternativos seleccionados pertenecen al Servicio Estadístico Nacional y son: el IPC de la Dirección Provincial de Estadística y Censos de la provincia de San Luis y el IPC de la Dirección General de Estadística y Censos de la Ciudad de Buenos Aires.

Publicación INDEC - Buenos Aires, 14 de enero de 2016:

Consideraciones sobre el uso de Índices de Precios al Consumidor alternativos

Como es de conocimiento público, el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC) se encuentra en una situación de desarticulación que impide el cumplimiento normal del calendario de elaboración de los múltiples indicadores económicos y sociales a su cargo.

La declaración de la Emergencia Estadística, mediante Decreto 55/2016, ratifica esa circunstancia, al tiempo que genera las herramientas para la normalización del Instituto en el plazo más breve posible.

En ese contexto, uno de los indicadores severamente afectados es el Índice de Precios al Consumidor (IPC). El IPC mide los cambios de precios producidos a través del tiempo de un conjunto representativo de bienes y servicios. Es la medida universal de la tasa de inflación, reconocida y normada como tal por todas las instancias internacionales (Naciones Unidas, Fondo Monetario Internacional, Unión Europea, Organización Internacional del Trabajo) y adoptada por más de doscientos países.

El sector responsable del cálculo del IPC fue desmantelado. Al momento de la asunción de las nuevas autoridades en el Instituto, en el equipo de trabajo IPC no existía una cadena de mando; es decir, ningún responsable tenía la capacidad de exponer la metodología aplicada. Este hecho, junto a otros motivos, explica por qué no se pudo realizar el cálculo correspondiente al mes de Noviembre de 2015.


En los primeros días de enero de 2016 se terminó de conformar el nuevo equipo IPC, que se encuentra trabajando en la elaboración a corto plazo de un nuevo indicador serio, confiable, y que cumpla con los estándares internacionales.


Conscientes de la importancia de este indicador para múltiples aspectos de la vida social y económica, consideramos necesario sugerir, entonces, el uso de indicadores alternativos elaborados por jurisdicciones que se encuentran dentro del Sistema Estadístico Nacional (SEN). En particular, hemos seleccionado al IPC de la Dirección Provincial de Estadística y Censos de la provincia de San Luis y al IPC de la Dirección General de Estadística y Censos de la Ciudad de Buenos Aires.

Las consideraciones tenidas en cuenta para el uso de estos indicadores son:

- Ambos índices vienen dándose a conocer a la sociedad regularmente.

- Los métodos de ambos son conocidos y responden a las especificaciones técnicas recomendadas internacionalmente.
- Ambos indicadores tienen metodologías consistentes entre sí.
- Cada uno cuenta con canastas representativas propias.
- A mediano plazo presentan variaciones porcentuales similares.


 República Argentina
 Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas
 Instituto Nacional de Estadística y Censos


 Instituto Nacional de Estadística y Censos

Buenos Aires, 25 de enero de 2016

IPC alternativos
Diciembre de 2015

Cuadro 1. Dirección General de Estadística y Censos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires - Ministerio de Hacienda

	Variaciones porcentuales	
	Respecto al mes anterior	Acumulado anual
Nivel general	3,9	26,9

Capítulo 6: Análisis de Viabilidades

VIABILIDAD COMERCIAL

DELIMITACIÓN DEL MERCADO

- Segmentación del Mercado.

Segmentación Demográfica: el restaurante está dirigido a: consumidores individuales de edad adulta (30 años en adelante), de todos los géneros, religión y raza, y grupos familiares de todos los tamaños; preferentemente pertenecientes a la clase media-alta de la ciudad, entendiéndose como clase *media – alta, al sector de la sociedad cuyo nivel socioeconómico, permite la adquisición de productos y servicios de la más alta calidad sin ser el precio un factor influyente en la determinación de su consumo.* El segmento elegido está en línea con los objetivos y puntos fuertes de la empresa, los cuales determinan la prestación de un servicio selecto, distinguido y de calidad para sus clientes; por lo tanto es de esperar que los mismos se ajusten a dichas particularidades.

Segmentación Geográfica: geográficamente el restaurante está ubicado en el centro de la provincia de Córdoba, por lo que apunta a la misma, concentrándose en la ciudad de Villa María y sus pueblos y ciudades aledañas.

- Perfil de Clientes.

Se orienta a un público selecto cuyo nivel socioeconómico permita la adquisición de productos y servicios de la más alta calidad sin ser el precio un factor influyente en la determinación de su consumo. Análogamente, por encima del nivel económico de la clientela, se espera que entre las personas que concurran predominen la educación, la elegancia y el respeto en el trato con el entorno.

Factores que distinguen a los clientes:

- Gustos.
- Nivel de Consumo.
- Motivos de concurrencia.
- Frecuencia de concurrencia.

- Tipo de Consumo.
- Vestimenta.
- Modales.
- Nivel de ingresos.
- Nivel de estudios.
- Rango Laboral.

Posibilidad de ampliación de clientes:

Si bien el proyecto está direccionado en un comienzo a una clientela de edad adulta (30 años en adelante), existen grandes posibilidades de ampliar, en un futuro, el mercado consumidor hacia una concurrencia más juvenil, incluyendo adolescentes y jóvenes que se encuentren entre los 20 y 30 años de edad.

- Estrategia Comercial

Los clientes, en general, esperan que se les ofrezca un producto y un servicio de calidad pero al menor costo posible; sin embargo, el perfil de cliente al cual está dirigido el proyecto no es uno que se vea atado al precio del producto, sino que prevalece en ellos las cualidades de lo ofrecido.

En función a esto, y dado que no es una estrategia comercial que prevalezca en los mercados gastronómicos de la ciudad, se busca brindar una amplia gama de posibilidades culinarias con variedad de precios y platos, utilizando para ello promociones de estación, after office, menú familiar, menú ejecutivo, entre otras opciones; lo que permitirá, en un futuro, adecuar la actividad a un mercado más amplio, si la empresa lo deseara.

Para poder materializar dicha estrategia, será necesario contar, principalmente, con personal calificado para prestar un servicio de atención superior y lograr que la mayor publicidad del local sean las recomendaciones que realizan los clientes de “boca en boca” por la satisfacción que han obtenido.

Mercado del Proveedor

- El precio de los insumos

En el rubro gastronómico, los proveedores de materias primas colocan sus productos en el mercado en función a los Índices de Precios establecidos para su

comercialización, los cuales se forman a partir de la competencia de precios que se da entre los distintos oferentes en el mercado.

Para el proyecto en cuestión se hace una diferenciación entre los insumos de *carnes* y el resto de las mercaderías.

Carnes

Para la adquisición de carnes, la empresa elegirá a sus proveedores en función a la comparación de precios que haga entre varios proveedores; pero éstos últimos definirán sus valores siguiendo la tendencia y los Índices Generales del *Mercado de Liniers*.

A partir de la recolección de los índices generales en dicho mercado desde el año 2004 al actual (2016), se pudo determinar la variación aproximada que fueron sufriendo dichos valores y observar que, a excepción de los años 2007, 2010 y 2014 donde la variación fue negativa debido a que los índices asumieron valor cero, para el resto de los períodos se presentan, desde el 2004 hasta el año 2010, precios bajos y relativamente constantes, y a partir del 2011 se da comienzo a un período de significativo crecimiento en los precios que se vio interrumpido por una brusca caída en el año 2014, retomando luego el alza para finalizar con el Índice General más alto del período analizado, el cual fue de 21,25 en el año 2015.

Si se analiza la variación del período tomado en forma global (2004 – 2015), se observa una predominancia de subas en los precios, tal como se detalla en los cálculos realizados que muestran que desde el año 2004 hubo un aumento del 1972% en los precios de la carne vacuna. (Ver **Anexo II**).

Resto de Insumos

Al igual que para la adquisición de carnes, en lo referente al resto de los insumos con los que debe contar la empresa para su normal funcionamiento, éstos también serán seleccionados por la Compañía a partir de una comparación realizada de los distintos proveedores según los valores que ofrezca cada uno; pero a diferencia del mercado de hacienda, estos distribuidores van fijando sus precios en torno a un Índice que refleja el comercio mayorista (IPIM), tanto para los productos nacionales como para los importados al país.

El Índice de Precios Mayoristas, mide la variación promedio de los precios con que el comerciante mayorista coloca sus productos en el mercado argentino,

independientemente del país en el cual se originó la producción de esos bienes. (Ver **Anexo II**).

A partir de información obtenida del INDEC a Febrero del año 2016, se midió la variación de precios acumulada durante 1 año y la variación de precios promedio en el mismo período; para ello se tomaron los números del IPIM base 1993=100 correspondiente a la apertura “productos nacionales”.

De este cálculo se obtuvo que la variación de precios mayoristas acumulada durante el año 2015 fue del 13%. Este resultado indica que, entre Octubre de 2014 y Octubre de 2015, los precios mayoristas de la producción nacional acumularon un aumento (inflación) del 13%.

Por otra parte, la variación promedio durante el año 2015 fue del 14,93%, es decir, que en promedio los precios mayoristas de los productos nacionales aumentaron un 14,93 % en 2015 respecto del nivel que en promedio tenían en 2014. (Ver **Anexo II**).

En función al análisis realizado, se estimó una proyección de ambos Índices hasta el año 2025, observando una clara tendencia a la suba de los mismos. (Ver **Anexo II**).

- *Políticas de descuento ofrecidas por los proveedores.*

Valentino's Restó cuenta con los descuentos y bonificaciones otorgadas por determinados proveedores a la casa central. Estos beneficios se obtienen debido al volumen de compra que se realiza, la periodicidad de las mismas y sobre todo, debido a la forma de pago con la que se maneja la empresa.

La mayoría de los contratos entre los proveedores que otorgan beneficios y la empresa, varía según la oferta de dichos beneficios y la demanda de metas de ventas a cumplir. En estos casos, la empresa cuenta con diferentes tipos de bonificaciones, ya sean aquellas “comunes” a la mayoría de los comercios, o bien, del tipo “especiales”, generadas por la exclusividad en la venta de una marca determinada, o por el volumen de las compras realizadas. Entre ellas encontramos:

- ✓ El proveedor de café ofrece a la empresa, en función al nivel en la calidad del café que se compra y por los volúmenes adquiridos, una Bonificación del 10% en el valor de cada pedido, y sobre ese total, un 2% de bonificación

adicional. A estas bonificaciones en el precio, se le agrega el beneficio de obtener las cajas con sobres de azúcar y edulcorante sin cargo, lo que representa un valor importante para la empresa.

- ✓ El proveedor encargado de provisionar las gaseosas y cervezas que se comercializan, ofrece un descuento fijo del 10% en todos sus productos, más una bonificación en mercadería del 10% anual por la exclusividad de las ventas.
- ✓ En relación al proveedor de bebidas alcohólicas, se obtiene de éste un descuento del 5% en cada compra.

- Disponibilidad de insumos

Contar con los materiales necesarios para desarrollar la actividad no representa mayores inconvenientes para la sucursal ya que, si bien adquiere sus propios insumos, en caso de faltantes o inconvenientes con algún proveedor, este abastecimiento se verá cubierto por las materias primas que posee la casa central.

Por otra parte, la metodología de funcionamiento de la empresa implica contar siempre con un stock de reserva de aquellos productos que en determinados momentos del año pueden escasear y que por sus características pueden ser almacenados.

En relación al mercado, la casa central no ha presentado hasta el momento problemas para la adquisición de insumos por parte de los proveedores ya que, en su generalidad, se encuentran siempre disponibles.

Es importante resaltar que, ante una eventual disminución de oferta de insumos, la firma cuenta con una comprobada “*prioridad*” ante otras empresas por parte de los distribuidores, la cual ha adquirido como forma de reconocimiento por las garantías de pagos, la fidelidad brindada, los elevados montos consumidos y la larga trayectoria en las relaciones comerciales con los mismos.

- Calidad de los insumos

Los insumos necesarios para la elaboración de comidas mantienen un nivel de calidad históricamente reconocido por los clientes en los productos ofrecidos por la casa central.

En este aspecto, se pueden distinguir algunas especificaciones, como ser:

- ✓ No se restringe la elección de marcas reconocidas en la compra de materias primas independientemente de cuál sea su costo, debido a que la calidad conforma uno de los pilares básicos de la empresa.
- ✓ No se “marca” la comida para ahorrar tiempos de cocción, a fin de ofrecer platos recién elaborados que mantengan intactos sus sabores.
- ✓ Los insumos provenientes de panadería, verdulería, etc., necesarios para la elaboración de platos se obtienen en forma diaria al comenzar el día, de esta forma se asegura ofrecer productos frescos y en perfecto estado.
- ✓ Las materias primas se adquieren a los más reconocidos proveedores de la ciudad, previa evaluación de los mismos y comparación con otros del mercado.

Mercado del Competidor

- *Competencia por Proveedor*

En el mercado competidor indirecto, la nueva sucursal se encuentra en una posición estratégica y muy fuerte, debido a las relaciones y políticas comerciales y contractuales que posee históricamente la casa central con los principales proveedores, las cuales se trasladarán elementalmente al nuevo comercio.

Por otra parte, se debe tener en cuenta la formación del personal, para lo que es recomendable prever acuerdos con los distintos organismos que se encargan del dictado de cursos y capacitaciones, de manera que se garantice el normal y adecuado funcionamiento del proyecto cuando éste sea implementado, como también el mantenimiento de la profesionalización en forma mensual, semestral o anual.

- *Competencia por Clientes*

El mercado competidor directo será abordado a través de un producto real calificado y la promoción del servicio. En menor medida se competirá a través del precio.

Producto Real: la calidad de los alimentos y de la materia prima utilizada para la elaboración de los mismos es lo que caracteriza al producto ofrecido y la razón por la cual es elegido por gran parte de la población villamariense. A esto se le suma la calidad y profesionalización en el servicio que acompaña a dicho producto.

Promoción: la promoción se lleva a cabo mediante publicidad radial y televisiva, pero aquella a la que más se apunta es a la transmisión de experiencias de un cliente a otro.

Precio: Se considera, no solo la tarifa en sí misma, sino también los descuentos ofrecidos y las diversas formas de pago como ser efectivo, tarjetas de débito o crédito, y en algunos casos muy seleccionados se podrá aceptar la apertura de una cuenta corriente para clientes fijos. También se cuenta con la posibilidad de acordar con el cliente precios especiales para ocasiones específicas como reuniones, fiestas, cumpleaños u otras.

- *Barreras a la entrada de nuevos competidores*

El proyecto se encuentra inserto en un tipo de mercado de Competencia Monopolística, donde se da una cierta autonomía de los vendedores para fijar los precios y libertad para entrar o salir del mercado. Según esta tipología, existen muchos compradores y vendedores pero se ofrece, como en el caso de este proyecto, un producto diferenciado a los clientes, los cuales están dispuestos a pagar un precio diferente o mayor por esas características distintivas, utilizando la empresa la publicidad y las ventas personales para destacarlos, además del precio. En este tipo de mercado no existen barreras para impedir la entrada o salida de nuevas empresas, por lo tanto ante la necesidad de diferenciar el producto, es necesario que éstas lleven a cabo operaciones ajenas a los precios.

Mercado Distribuidor

- *Distribución con recursos internos o externos.*

El análisis de los canales de distribución como forma de acercar los productos y servicios al cliente, no tiene gran relevancia para las decisiones que se deben tomar en relación al proyecto.

Este mercado no se encuentra comprendido en el estudio debido a que la sucursal no presta el servicio de “*Delivery*”, por ende no se ve en la necesidad de trasladar productos hacia los clientes, ni contar con personal afectado a dicha actividad.

Por otra parte, dada la exclusividad que se pretende dar al lugar, se sostiene que es recomendable que sea el consumidor el que se dirija a las instalaciones para adquirir los diversos productos y servicios, y de esta forma asegurar que los adquiera sin ningún tipo de inconvenientes, reduciendo a su vez riesgos inherentes al transporte de los mismos que pudieran perjudicar la imagen de la empresa. No obstante lo mencionado, el cliente podrá adquirir productos, encargándolos con anticipación vía telefónica y retirándolos en el local cuando lo desee.

Mercado Consumidor

Los cambios en los gustos y preferencias de las personas, los hábitos de consumo y el grado de aceptabilidad o rechazo de una campaña promocional, definen el éxito o fracaso en el consumo del producto que se ofrece, y varían para cada proyecto y lugar en particular dado el fuerte componente subjetivo de la decisión.

En función a esto, se buscó información sobre los gustos y características de los futuros posibles clientes, utilizando para ello una encuesta realizada a 50 habitantes pertenecientes a los barrios más concurridos comercialmente de la ciudad de Villa María, obteniendo las siguientes conclusiones (*Ver Anexo III*):

- ✓ El 90% de las personas concurre a un restaurante al menos una vez al mes, del cual el 60% lo hace en forma habitual (varias veces por semana).
- ✓ Las proporciones de reuniones son en general reuniones familiares y laborales (80%), predominando en ellas las comidas (cenas y almuerzos) por sobre los cafés y aperitivos que, si bien no es poco, representan solo el 20% de las concurrencias.
- ✓ En su gran mayoría (70%), las personas encuestadas manifestaron su acuerdo con la apertura de un restaurante de nivel en la ciudad, donde prime la calidad en el servicio y la atención por sobre el precio (60%).

- ✓ En relación a la publicidad, pudo detectarse que la generalidad de los habitantes se informa por medio de redes sociales (40%), seguidos de diarios y revistas (30%), información importante que se debe tener en cuenta al momento de llegar al cliente.

- Determinación de la Demanda del Mercado.

A fin de plasmar la situación a la cual se enfrenta “YALINI S.R.L.” en caso de llevar adelante el proyecto, se evaluó el tipo de demanda que deberá enfrentar, clasificándola de la siguiente manera:

Según la oportunidad temporal para abrir una sucursal, se trata de una demanda *insatisfecha y no saturada*, ya que los potenciales clientes deben trasladarse a otros lugares, en su mayoría alejados del barrio, para adquirir un servicio de restaurante propiamente dicho. No existe a lo largo de la Costanera un comedor con las condiciones y la calidad de servicio que se pretende ofrecer con el proyecto, para lo cual el marketing jugaría un papel sumamente importante.

En función a la necesidad que los productos y servicios ofrecidos significan en el consumidor, se trata de una demanda *suntuaria*, porque debido a la categoría que se espera para el comedor, ineludiblemente estará dirigido a clientes para quienes el servicio ofrecido representa un gusto más que una necesidad.

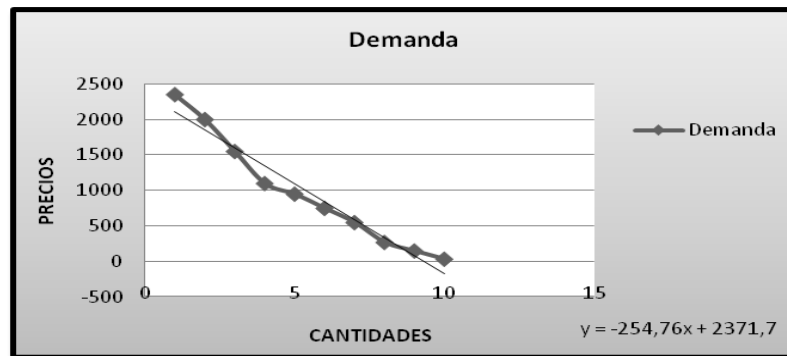
El consumo al que se enfrenta el proyecto es *continuo*, aunque por épocas o períodos de mayor concurrencia pudiera parecer que se trata de una demanda del tipo *cíclica o estacional* (verano, festivales en el anfiteatro, etc.).

En último lugar se podría definir a la demanda como *final* y a su vez como *intermedia*, ya que el servicio que se ofrece puede ser consumido literalmente, o bien utilizarse como medio para que los cliente presten sus servicios, como es el caso de entrevistas de trabajo, reuniones laborales, conferencias publicitarias, etc.

- Determinación de la Curva de Demanda. (Ver Anexo IV).

TABLA N° 1: “Curva de Demanda”

Precios	Cantidad Demandada Promedio Anual
2350	439
2000	459
1550	861
1100	554
950	459
750	809
550	799
270	591
150	1251
35	1436



Fuente: Elaboración Propia (2016) – Ver Anexo V

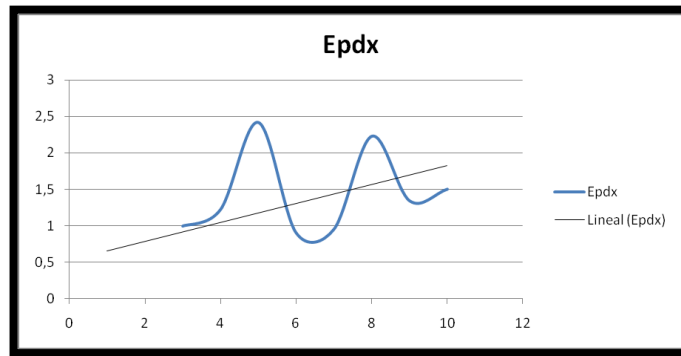
Función de Demanda: $y = 2371,7 - 254,76 x$

- Determinación de la Elasticidad Precio de la Demanda

TABLA N° 5: “Elasticidad de la Demanda”

PRECIOS	CANTIDADES DEMANDADAS	VARIACIÓN PRECIOS	VARIACION CANTIDADES	ELASTICIDAD PRECIO DE LA DEMANDA			
2350	439	100%	100%	1,0	>	1	Elástica
2000	459	85%	105%	1,2	>	1	Elástica
1550	861	78%	188%	2,4	>	1	Elástica
1100	554	71%	64%	0,9	<	1	Inelástica
950	459	86%	83%	1,0	>	1	Elástica
750	809	79%	176%	2,2	>	1	Elástica
550	799	73%	99%	1,3	>	1	Elástica
270	591	49%	74%	1,5	>	1	Elástica
150	1251	56%	212%	3,8	>	1	Elástica
35	1436	23%	115%	4,9	>	1	Elástica

Fuente: Elaboración Propia (2016)

GRAFICO N° 5: "Elasticidad de la Demanda"

Fuente: Elaboración Propia (2016)

En conclusión, se observa que para la mayoría de los precios, la cantidad demandada del servicio que se ofrece es muy sensible a los cambios en los precios, es decir, reacciona "fuertemente" ante un cambio en el precio (Elástica en términos absolutos).

INGRESOS DE LAS OPERACIONES

- Información de precios

La empresa utiliza la fijación de precios basada en los costos; es decir, que se determinan los mismos en función a:

- ✓ Costos Totales de Producción: aproximadamente un 50% de los componentes del precio corresponde a los costos de mano de obra, materiales de producción y costos indirectos de producción.
- ✓ Margen de Ganancia: se fija a criterio de los directivos de la Sociedad y representa, aproximadamente, un 50% de su valor de costo.

Se debe considerar que, debido a la zona de exclusividad en la que se encuentra instalada la nueva sucursal, el nivel socioeconómico al cual está dirigida y al servicio personal que se presta, el precio no constituye un factor determinante para el éxito o no del presente proyecto.

- Ventas proyectadas

Se tomó como base los ingresos por ventas generados por la casa central en el Año 2014 para hacer una proyección estimada de las ventas que podría tener la

empresa hasta el año 2026. Cabe aclarar que los valores obtenidos son estimaciones y que en un lapso de tiempo tan grande como el horizonte temporal definido, es muy probable que se observen variaciones en los mismos, principalmente por la situación política y económica por la que está atravesando el país.

Tabla N° 1: “Proyección de Ventas”

VENTAS PROYECTADAS		
AÑO DEL PROYECTO	FECHA	VENTAS TOTALES \$
1	2017	\$ 1.822.045
2	2018	\$ 2.456.423
3	2019	\$ 3.090.800
4	2020	\$ 3.725.178
5	2021	\$ 4.359.556
6	2022	\$ 4.993.933
7	2023	\$ 5.628.311
8	2024	\$ 6.262.688
9	2025	\$ 6.897.066
10	2026	\$ 7.531.444
TOTALES		46.767.444

Fuente: Elaboración Propia (2016) – Ver Anexo V

PRONÓSTICOS Y TOMA DE DECISIONES

Analogía Histórica

Tomando como base los antecedentes concebidos sobre el lugar en el cual se planea instalar la nueva sucursal de “YALINI S.R.L.” y, suponiendo que el mercado al cual el rubro gastronómico está dirigido puede tener un comportamiento similar al que ha tenido en el pasado, se puede estimar que la actividad se llevará a cabo con gran éxito y sin mayores inconvenientes debido a ciertas particularidades que elige la gente del lugar independientemente del precio que deba abonarse por tales beneficios, como ser:

- La preferencia de los ciudadanos de Villa María por la circulación a lo largo de la Costanera,
- La permanencia en lugares abiertos a la naturaleza,
- La elevada concurrencia a establecimientos de categoría, y
- La complacencia ante la recepción de servicios de calidad.

El proyecto en cuestión cuenta con todos estos detalles, además de ofrecer productos de excelente calidad y prestaciones de servicios sumamente eficientes, por lo tanto puede predecirse, a raíz de su conocimiento histórico, su comportamiento a futuro indicando un negocio eminentemente factible, al menos desde el punto de vista de la aceptación por parte de la población.

Pronósticos Visionarios

A partir de dos herramientas aplicadas a la obtención de datos e información para el proyecto (entrevistas y observación), se puede predecir el acierto o desacierto en la decisión de ejecutar el mismo en base a los conocimientos y la visión futura de quienes conocen y viven la operatoria diaria del rubro en general, y de la empresa en particular.

Desde el punto de vista de los empleados, se observa una posición positiva respecto de la apertura de un nuevo lugar dirigido por las mismas personas que conducen su lugar de trabajo.

Si bien existe una cierta negativa respecto del lugar elegido para la apertura del restaurante debido a que con anterioridad se han intentado abrir negocios del rubro sin tener el éxito esperado, concuerdan en que los mismos han tenido inclinación a “bar” o “pub” más que a comedor propiamente dicho. Es por ello que afirman que, a pesar de esta condición, la dirección tiene un claro y estratégico manejo del negocio, apuntando a cada detalle tanto en relación a los trabajadores como al cliente, y que, en el caso de tratar los mismos valores y estándares de funcionamiento en un nuevo negocio, éste debería funcionar igual de bien o aún mejor.

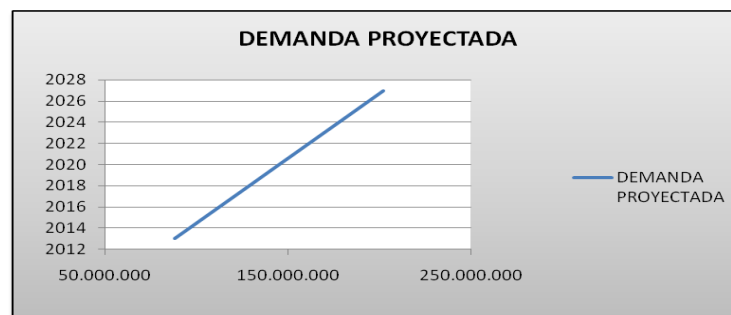
Análisis de Regresión Lineal

Se intenta determinar la relación estadística que existe entre la demanda del proyecto (estimada), y el período de tiempo fijado para el mismo (conocido). De esta manera se determinó una línea de tendencia del tipo $y = a + b \cdot x$ que representa la relación observada entre éstas variables en el pasado, y se utilizó como base para proyectar el comportamiento futuro de la demanda del proyecto.

Funciones de Tendencia:

Tabla N° 1: “Datos Históricos – Proyección de Demanda”

PROYECCION DE DEMANDA			
X		Y = a + b.x	VALORES REDONDEADOS (millones)
AÑO	PERIODO	DEMANDA	
2013	9	88.391.907	88.391.907
2014	10	96.530.046	5.175
2015	11	104.668.185	5.620
2016	12	112.806.325	6.065
2017	13	120.944.464	6.510
2018	14	129.082.603	6.955
2019	15	137.220.742	7.400
2020	16	145.358.881	7.844
2021	17	153.497.020	8.289
2022	18	161.635.159	8.734
2023	19	169.773.299	9.179
2024	20	177.911.438	9.624
2025	21	186.049.577	10.069
2026	22	194.187.716	10.070
2027	23	202.325.855	10.071



Fuente: Elaboración Propia (2016) – Ver Anexo VI

- **Conclusión Coeficiente de Correlación (R²):**

- ✓ **R² = 0,994 – ACEPTABLE**

- ✓ **Análisis:**

El grado de relación que existe entre el período de tiempo y la Demanda, es sumamente estrecha (muy cercano a 1). Esta situación puede observarse en el valor del coeficiente obtenido (0,99), indicando una correlación lineal *Positiva* y *Estocástica*, es decir que, a mayor período de tiempo, mayor Demanda.

Conclusión

En función a la estrategia comercial definida, la cual ha sido orientada a la calidad, la diversidad de productos y precios, y a la publicidad que se traspasa de un cliente a otro, es que el proyecto está direccionado en un comienzo, a una clientela de “elite” con un marcado perfil de cliente, no obstante existen grandes posibilidades de ampliar el mercado consumidor en un futuro.

En relación a los costos provenientes de los proveedores, el panorama no es el mejor, ya que puede observarse en el estudio una predominancia de altas en los precios de la carne, según los Índices Generales del Mercado de Liniers, y también un aumento acumulado del 13% para el periodo 2014–2015 en el resto de los insumos utilizados por la empresa. Proyectando ambos índices, se arrió a una clara tendencia a la suba de precios. Sin embargo, la firma cuenta con excelentes políticas de descuento ofrecidas por dichos proveedores, la disponibilidad de materias primas no representa mayores inconvenientes, la elaboración de comidas mantiene un nivel de calidad históricamente reconocido por los clientes, en el mercado competidor indirecto, la nueva sucursal se encuentra en una posición estratégica y muy fuerte y finalmente, el proyecto se encuentra inserto en un tipo de mercado donde se da una cierta autonomía a los vendedores para fijar los precios y libertad para entrar o salir del él; todas estas situaciones en conjunto, colaboran en sumo con la delicada situación de precios.

Comercialmente, el proyecto resultaría *viable*, puesto que en su gran mayoría (70% de las personas encuestadas) manifestaron su acuerdo con la apertura de un restaurante de alta categoría en la ciudad, donde prime la calidad en el servicio y la atención por sobre el precio.

A partir de un análisis histórico, también pudo predecirse un negocio eminentemente *factible*, y, desde el punto de vista de los empleados, si bien existe una cierta negativa respecto del lugar físico elegido para la apertura del restaurante, se observa una posición positiva si el negocio va a estar dirigido por quienes conducen su lugar de trabajo.

VIABILIDAD TÉCNICA

1. Tamaño del proyecto

En función a los diversos factores definidos para la apertura de una nueva sucursal de YALINI S.R.L., tales como el tamaño del mercado abarcado, la disponibilidad de recursos financieros, materiales y humanos con los que se deberá contar, la capacidad administrativa necesaria para el adecuado manejo del negocio, y la Demanda que se espera enfrentar junto con la ubicación geográfica del mercado al cual está destinado, hacen del Proyecto en cuestión uno de gran envergadura.

A medida que se definen los detalles para la puesta en funcionamiento, se podrán determinar también, el monto de las inversiones a realizar y consecuentemente el nivel y tipo de financiamiento, el cual, indudablemente debe ser considerado por los inversores dado el gran tamaño de potencial emprendimiento.

Para poder cuantificar los costos de funcionamiento, los ingresos proyectados y el financiamiento para la nueva apertura, es necesario estimar una capacidad instalada acorde.

2. Localización del proyecto

Macrolocalización: (Ver Anexo VII)

1. Ubicación del mercado de consumo.

La nueva sucursal estará ubicada en uno de los barrios con mayor tránsito de personas, abarcando un público tanto juvenil como familiar, y turístico como local. Además se ubica entre los barrios con poder adquisitivo medio–alto dentro de la ciudad, lo que beneficia al tipo de proyecto que se quiere implementar.

2. Ubicación de las fuentes de materias primas.

Debido a que no se trata de una zona propiamente comercial, existirá una distancia considerable con los proveedores de las materias primas esenciales. No obstante, la casa central de YALINI S.R.L se encuentra en igual situación y no

se ha visto perjudicada por tal motivo, por lo que no significaría un problema para el nuevo proyecto.

3. Disponibilidad de mano de obra.

En general, la mano de obra es un recurso que abunda en la ciudad, sin embargo cuesta encontrar personal calificado y preparado para el rubro gastronómico, por lo que la empresa se verá en la tarea de adquirir mano de obra sin especialización y capacitarla para ofrecer un producto y servicio de calidad, para ello cuenta con cursos y seminarios dictados por la Federación Empresaria Hotelera y Gastronómica de la República Argentina (F.E.H.G.R.A.).

4. Infraestructura del Sector.

La zona se encuentra entre una de las más privilegiadas de la ciudad, puesto que se rodea tanto de urbanización como de naturaleza. Sobre la margen del río Ctalamuchita se extiende una extensa costanera de más de 16 km., la cual compone unos de los principales centros de esparcimiento de la ciudad. Sus amplios espacios verdes, sus playas con fina arena y su lago son un recorrido atractivo del sector, donde se puede visualizar la coexistencia de estructuras edilicias antiguas y modernas, clubes deportivos, entretenimientos para niños y adultos, un Anfiteatro con espectáculos de artistas internacionales que atrae gran cantidad de turistas cada año y algunos bares y heladerías situados frente al Río.

5. Política y Desarrollo Económico del Sector.

Villa María es punto central del desarrollo económico del interior del país ya que la atraviesan las principales vías de comunicación como las rutas nacionales 9 (Córdoba - Buenos Aires) y 158, y la ruta que une el MERCOSUR. Además está vinculada con la ciudad de Córdoba de modo directo por la flamante Autopista 9. Villa María es una de las principales cuencas lecheras de país y sede de importantes industrias agropecuarias, metalmecánicas, alimenticias y tecnológicas. Además, su ubicación estratégica y su amplia oferta académica hacen de la ciudad un nodo mediterráneo de acceso a la formación y al conocimiento para los jóvenes del centro del país.

En su infraestructura, la ciudad combina imponentes edificios, los cuales conservan sus valores arquitectónicos y culturales, con un importante crecimiento de modernas construcciones como la Biblioteca y Mediateca Municipal Mariano Moreno, torres de edificios habitacionales y torres exclusivas destinadas a oficinas, lo que permitió la ampliación del centro financiero de la ciudad, y el paso del subnivel que une la ciudad.

Microlocalización:

El Local se encuentra situado en la Calle Elpidio González, N° 99, B. ° Palermo, de la ciudad de Villa María, provincia de Córdoba. (*Ver Anexo VII*)

Especificaciones Técnicas del Local (*Ver Anexo VII*).

- ✓ Dentro de los salones dispuestos para alquiler, éste es el que en su mayoría cubre con todas las expectativas para una futura apertura de la sucursal.
- ✓ Su valor de mercado corresponde a \$13.000 mensuales, con una actualización del 25% anual (\$3250) y sobre la base de un contrato que se irá renovando cada dos años.
- ✓ El lugar cuenta con todos los servicios disponibles (luz, gas, agua, entre otros).
- ✓ Debe destacarse que tanto el terreno como la edificación en su conjunto, no cuentan con el espacio suficiente para futuras expansiones edilicias, no obstante, si posee un amplio frente parqueizado el cual puede utilizarse, principalmente en temporada de verano, como un lugar para ubicar mesas y sillones dirigidos al público.
- ✓ El Local tiene accesibilidad para las diferentes vías de comunicación, como ser, Tv por cable, servicio de telefonía fija y servicios de Wi-Fi. Estas opciones serán seleccionadas por los directivos al momento de la instalación del negocio en función a los servicios que quieran brindar a sus clientes.

- ✓ Las instalaciones y cimentaciones de infraestructuras necesarias y requeridas para los equipos y maquinarias están disponibles y en correctas condiciones, las cuales han sido verificadas, previamente, por personal especializado, determinando que no serían necesarios gastos extraordinarios o muy elevados para llevar a cabo las mismas.

- ✓ En relación a la zona en donde se encuentra ubicado el inmueble, si se prevén futuros desarrollos en torno al terreno, pero un desarrollo comercial y de esparcimiento no para la comunidad y no de urbanización que pudiera obstruir el clima de dispersión que se pretende transmitir a lo largo de toda la costanera de la ciudad.

3. Procesos Productivos

Tecnología

Instalaciones y servicios básicos para los sistemas y procedimientos de operación.

- Cable
- Wi Fi
- Telefonía
- Emergencias

Materiales

Equipamiento y maquinarias necesarias para el desarrollo de la actividad correspondientes al Salón y a la Cocina.

Maquinarias	
Caja Registradora	1
Cortadora de Fiambres	1
Electrodomésticos	-
Hornos Industriales	2
Freidoras	2
Microondas	1
Cafetera	1
Heladeras	6
Freezer	3
Equipos	
Tv	3
Audio	1
Computadoras	3
Aire Acondicionado	1
Sistema de marcación de asistencia	1
Sistema de cámaras de vigilancia	1
Materiales de Trabajo	
Utensilios de Cocina	-
Teléfono	1
Vajilla	-
Bandejas	4
Uniformes	-
Juego de Baterías, bandejas y Bous	-
Muebles y Decoración	
Juegos de Comedor	28
Juegos de Sillones	2
Mesas Ratonas	2
Estanterías de cocina	-
Exhibidores	2
Mostrador	1
Servicio de Decoración	-

Bienes en Consignación

La empresa obtiene de algunos proveedores ciertos bienes en consignación como forma de compensación por la *exclusividad* de sus productos. Entre dichos bienes, se encuentran:

- **Heladeras:** “Distribuidora Gómez” es el Consignador responsable de la entrega de heladeras, en tantas cantidades como sean necesarias (para el proyecto se estiman 4 heladeras) y del tipo industrial o exhibidoras a criterio del Consignatario (“YALINI S.R.L.”).
- **Cafetera y Accesorios:** estos productos son otorgado por “Cafés La Virginia” quien en su carácter de Consignador, otorga a la empresa una cafetera tipo industrial que cumple con los requisitos solicitados por el consignatario (“YALINI S.R.L.”) a los fines de poder otorgar el mejor servicio.

Las consignaciones de estos bienes quedarán plasmadas en un Contrato respectivo donde se detallen las características de los mismos, los plazos y condiciones.

Reparaciones y mantenimiento

El mantenimiento integral tanto de las maquinarias, como también del ambiente de trabajo (Electricidad, Plomería, Gasistas, Bromatología, etc.), se realizará en forma mensual, fuera del horario de comercio y estará a cargo de un servicio técnico especializado contratado externamente por la empresa.

Para las reparaciones de urgencia que puedan surgir durante el desarrollo de la actividad, se cuenta con un técnico personalizado y de confianza, a disposición de la empresa y con amplia disponibilidad horaria, especialmente los días que comprende el fin de semana por tratarse de la mayor actividad, cuyos teléfonos se encuentra bajo el conocimiento de todo el personal interviniente.

Materia prima

Mercaderías

- Bebidas (Vinos, Vinos espumantes, Bebidas de coctelería, Cervezas, Gaseosas, Aguas Minerales y Saborizadas, etc.)
- Productos de Panadería (pan, grisines, facturas, bizcochos, etc.)
- Carnes
- Pastas
- Verduras varias
- Embutidos
- Lácteos
- Conservas
- Productos Enlatados
- Productos copetín

Proveedores

- Bebidas
 - ✓ Distribuidora Gómez (gaseosas, cervezas – línea Pepsi)
 - ✓ Distribuidora Martínez

- Carnicerías
 - ✓ Sampi
 - ✓ Reynoso
 - ✓ Barrionuevo
- Panaderías
 - ✓ Rebecca
 - ✓ Mercadal
 - ✓ Distribuidora Jujuy
- Verdulerías
 - ✓ Verdulería Russo
 - ✓ Verdulería El Rulo
- Lácteos
 - ✓ Sancor
- Conservas y Enlatados
 - ✓ Sam Rey
 - ✓ Redolfi

Productos ofrecidos (Ver Anexo VIII)

- Cafetería
- Infusiones
- Pastelería
- Sándwiches Calientes
- Sándwiches Fríos
- Picadas Y Snacks
- Guarniciones
- Ensaladas
- Pizzas
- Comidas Al Plato
- Pastas
- Tartas
- Empanadas
- Postres
- Bebidas

Almacenamiento

El local debe contar con una habitación destinada al depósito y preservación de la materia prima.

La política de la empresa es trabajar con un stock de mercaderías determinado para evitar cualquier tipo de faltantes que podrían generar inconvenientes en la demora del servicio, por lo que es necesario que el lugar destinado a almacenamiento sea de un tamaño y comodidad considerables. Es menester que tenga también, las condiciones óptimas necesarias para conservar todo tipo de productos, evitando la humedad, la falta de luz y ventilación, realización de control de plagas mensual, entre otras cosas.

Mano de obra

La mano de obra empleada en “*Valentino’s Restó*” se encuentra reglamentada por el Convenio Colectivo de Trabajo N° 389/04 celebrado entre la Unión de Trabajadores Hoteleros y Gastronómicos de la República Argentina (U.T.H.G.R.A.) y la Federación Empresaria Hotelera Gastronómica de la República Argentina (F.E.H.G.R.A.), en los términos de la Ley nro. 14.250 (t.o. 2004).

Personal requerido

Se necesitará contar con un total de **11 empleados**, los cuales estarán conformados de la siguiente manera:

- 2 Cocineros
- 2 Ayudantes de Cocina
- 1 Encargado General
- 4 Mozos de Salón
- 2 Cajeros

Gastos de Funcionamiento Administrativo

Escala Salarial: (Ver **Anexo VIII**).

Además de los gastos propiamente dichos de organización administrativa, la empresa se enfrentará a dos gastos particulares que forman parte del sistema administrativo. Estos gastos son las actividades tercerizadas que deberá contratar para contar con un adecuado asesoramiento contable y legal.

Asesoramiento Legal: el asesoramiento legal de la empresa está a cargo del mismo Abogado que se ha contratado para la casa central, el cual, además de sus funciones legales, forma parte de la Gerencia (Socio – gerente); se considera una actividad tercerizada porque si bien forma parte del área directiva de la sociedad, no se encuentra trabajando dentro de la empresa, sino que su actividad se desarrolla en un estudio jurídico separado del Ente; no obstante lleva el control de las diversas cuestiones legales que se van presentando tanto en lo referido a temas laborales como societarios, asesorando en forma continua al Presidente de la empresa.

Asesoramiento Contable: la contabilidad de la Sociedad está a cargo del mismo Contador Público que se ha contratado para la casa central, el cual es ajeno a la entidad pero se encuentra a disposición de la empresa ante cualquier necesidad, quien lleva un control y mantenimiento de la operatoria diaria, mensual y anual de la misma; se encarga de la liquidación y presentación de impuestos, armado de balances y toda aquella cuestión que involucre a los diferentes organismos Estatales, Provinciales y Municipales en las cuales se requiera su intervención, percibiendo, a cambio un honorario mensual.

Costos de las Operaciones

Tabla N° 6: “Costos de las Operaciones”

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$ 613.232	\$ 732.148	\$ 851.063	\$ 969.978	\$ 1.088.893	\$ 1.207.808	\$ 1.326.724	\$ 1.445.639	\$ 1.564.554	\$ 1.628.966
COSTOS DE COMERCIALIZACIÓN	\$ 245.293	\$ 292.859	\$ 340.425	\$ 387.991	\$ 435.557	\$ 483.123	\$ 530.689	\$ 578.256	\$ 625.822	\$ 651.587
COSTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ 367.939	\$ 439.289	\$ 510.638	\$ 581.987	\$ 653.336	\$ 724.685	\$ 796.034	\$ 867.383	\$ 938.732	\$ 977.380
INTERESES	\$ 9.000	\$ 9.000	\$ 9.000	\$ 9.000	\$ 9.000	\$ 9.000	\$ 9.000	\$ 9.000	\$ 9.000	\$ 9.000
COSTOS RELEVANTES	\$ 1.235.465	\$ 1.473.295	\$ 1.711.126	\$ 1.948.956	\$ 2.186.786	\$ 2.424.617	\$ 2.662.447	\$ 2.900.278	\$ 3.138.108	\$ 3.266.933
Depreciación de Activos fijos	\$ 43.900	\$ 43.900	\$ 43.900	\$ 43.900	\$ 43.900	\$ 25.200	\$ 25.200	\$ 25.200	\$ 25.200	\$ 25.200
Amortización de Activos Intangibles	\$ 33.200	\$ 33.200	\$ 33.200	\$ 33.200	\$ 33.200	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
COSTOS CONTABLES NO DESEMBOLSABLES	\$ 77.100	\$ 77.100	\$ 77.100	\$ 77.100	\$ 77.100	\$ 25.200	\$ 25.200	\$ 25.200	\$ 25.200	\$ 25.200
COSTOS TOTAL DE OPERACIONES	\$ 1.312.565	\$ 1.550.395	\$ 1.788.226	\$ 2.026.056	\$ 2.263.886	\$ 2.449.817	\$ 2.687.647	\$ 2.925.478	\$ 3.163.308	\$ 3.292.133

Fuente: Elaboración Propia (2016)

- Costos Totales Proyectados

Se tomó como base los **Costos Totales** generados por la casa central durante todo el Año 2014 y, mediante una función de tendencia, se realizó una proyección estimada de los costos totales que podría tener la empresa desde el inicio del proyecto hasta el 2026. Cabe aclarar que los valores obtenidos son estimaciones y que en un lapso de tiempo tan grande como el horizonte temporal definido, es muy probable que se observen variaciones en los mismos, principalmente por la situación política y económica por la que está atravesando el país.

Tabla N° 1: “Proyección de Costos”

COSTOS PROYECTADOS		
AÑO DEL PROYECTO	FECHA	COSTOS TOTALES \$
1	2017	\$ 1.226.465
2	2018	\$ 1.464.295
3	2019	\$ 1.702.126
4	2020	\$ 1.939.956
5	2021	\$ 2.177.786
6	2022	\$ 2.415.617
7	2023	\$ 2.653.447
8	2024	\$ 2.891.278
9	2025	\$ 3.129.108
10	2026	\$ 3.257.933
TOTALES		22.858.010

Fuente: Elaboración Propia (2016) – Ver Anexo IX

- Costos Relevantes

Dado que la Casa Central, en el manejo de su contabilidad no lleva una clasificación de costos relevantes como la que se plantea para el proyecto (clasificación de Costos en de producción, comercialización y administración), se determinó, a partir de la observación de la actividad diaria en la casa central, el peso relativo que tiene cada uno de estos costos dentro del total de costos manejado por la empresa, estimando de esta forma que los Costos de Producción (por tratarse de los más importantes y básicos para el rubro gastronómico) representan aproximadamente un 50% del Total de los costos; los de Administración un 30%, por formarse esencialmente de funciones tercerizadas, y, en menor medida, los

Costos de Comercialización, donde el más destacado es la publicidad contratada, que se consideró en un 20%.

A partir de estos criterios y estimaciones, se decidió aplicar los mismos porcentajes de participación de costos relevantes al proyecto en curso, aplicándolos sobre la base de Costos Totales Proyectados, resultando los siguientes montos:

- ✓ **Costos de Producción:** 50% del Total de Costos del período.
- ✓ **Costos de Comercialización:** 20% del Total de Costos del período.
- ✓ **Costos de Administración:** 30% del Total de Costos del período.

Tabla N° 7: “Costos Relevantes”

COSTOS RELEVANTES					
AÑO DEL PROYECTO	FECHA	COSTOS TOTALES	PRODUCCIÓN 50%	COMERCIALIZACIÓN 20%	ADMINISTRACIÓN 30%
1	2017	\$ 1.226.465	\$ 613.232	\$ 245.293	\$ 367.939
2	2018	\$ 1.464.295	\$ 732.148	\$ 292.859	\$ 439.289
3	2019	\$ 1.702.126	\$ 851.063	\$ 340.425	\$ 510.638
4	2020	\$ 1.939.956	\$ 969.978	\$ 387.991	\$ 581.987
5	2021	\$ 2.177.786	\$ 1.088.893	\$ 435.557	\$ 653.336
6	2022	\$ 2.415.617	\$ 1.207.808	\$ 483.123	\$ 724.685
7	2023	\$ 2.653.447	\$ 1.326.724	\$ 530.689	\$ 796.034
8	2024	\$ 2.891.278	\$ 1.445.639	\$ 578.256	\$ 867.383
9	2025	\$ 3.129.108	\$ 1.564.554	\$ 625.822	\$ 938.732
10	2026	\$ 3.257.933	\$ 1.628.966	\$ 651.587	\$ 977.380
TOTALES		\$ 22.858.010	\$ 11.429.005	\$ 4.571.602	\$ 6.857.403

Fuente: Elaboración Propia (2016)

- Costos Históricos: no se presentan en el proyecto este tipo de costos dado que se trata de una sucursal que comienza con su funcionamiento.
- Costos Sepultados: no se presentan obligaciones de pago contraídas en el pasado, ni que se encuentren pendientes de pago en el futuro, dado que se trata de una sucursal que comienza con su funcionamiento y que no “arrastra” deudas de la casa central.
- Costos Contables NO Erogables:
Incluyen:
 - ✓ Depreciación de los Activos fijos.
 - ✓ Amortización de los Activos Intangibles.

Para el cálculo de la depreciación / amortización de los bienes aplicados al proyecto, la Vida Útil utilizada es la “Contable”. Se aplicó un porcentaje de amortización anual definido por normas, para compensar el reembolso parcial del importe de los bienes; no obstante, en este proyecto en particular, la vida útil contable coincide con la considerada “Vida Útil Técnica o Económica” de los activos, que son los años que la empresa, sobre una base que lo justifica, considera que pueden ser utilizados efectivamente y productivamente los bienes, permitiendo la realización de una amortización acelerada, siempre que se justifique previamente a la Hacienda el plan de amortización y su necesidad.

Tabla N° 2: “Costos NO Erogables”

	Valor Origen	Valor Recupero	Años Vida Útil (Contable)	Depreciación
DEPRECIACIONES				43900
MAQUINARIAS	81700	0	10	8170
EQUIPOS	88000	0	5	17600
MUEBLES Y MOBILIARIO	130000	0	10	13000
ÚTILES Y HERRAMIENTAS	51300	0	10	5130
AMORTIZACION INTANGIBLES				42275,2
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	124000	0	5	24800
GASTOS DE ORGANIZACIÓN	10000	0	5	2000
ESTUDIO DE PRE FACTIBILIDAD	77376	0	5	15475,2

Fuente: Elaboración Propia (2016) – Ver Anexo IX

Los porcentajes máximos de Amortización anual son establecidos por la AFIP (Administradora Federal de Ingresos Públicos), y son los utilizados en el presente proyecto:

Bienes	Vida Útil	Cálculo	% Amortización
Inmuebles	50 años	100% : 50	2% anual
Muebles y Útiles	10 años	100% : 10	10% anual
Instalaciones	10 años	100% : 10	10% anual
Maquinaria	10 años	100% : 10	10% anual
Equipos de	5 años	100% : 5 años	20% anual
Rodados	5 años	100% : 5 años	20% anual

- *Estructura de Costos*

La estructura de costos de la empresa está formada por la conjunción de costos fijos y variables que se utilizan, luego, en el proceso de fijación de los precios.

Tabla N° 3: “Estructura de Costos”

COSTOS TOTALES		100%
COSTOS VARIABLES		40%
DE PRODUCCION	20%	
DE COMERCIALIZACION	10%	
DE ADMINISTRACION	10%	
COSTOS FIJOS		60%
DE PRODUCCION	30%	
DE COMERCIALIZACION	20%	
FINANCIEROS	5%	
DE APOYO	5%	

Fuente: Elaboración Propia (2016) – Ver Anexo IX

4. Lay out de Planta (Distribución de Planta)

Proceso de Producción.

- **Funcionamiento de la cocina**

El ciclo productivo de “*Valentino’s Restó*” está conformado por dos procesos bien diferenciados:

Proceso de Elaboración de Materias Primas: durante este proceso el Cocinero revisa la Materia Prima ya elaborada por la empresa que se encuentra en faltante y que será necesaria para la producción en los horarios pico de comidas en los turnos de trabajo siguientes, y en función a ello determina las tareas de preparación para los ayudantes de turno. Esta etapa se lleva a cabo, generalmente, antes de las horas claves de almuerzos y cenas, de manera de no entorpecer los tiempos del Proceso de Producción de Platos. Cada ayudante de cocina es responsable por dejar todos los elementos de trabajo necesarios, preparados para el siguiente turno; de la misma manera se actuará en relación a la limpieza del lugar de trabajo, aun cuando esto último implique quedarse fuera del horario habitual. El Encargado será quien controle que el mecanismo laboral detallado precedentemente, se cumpla.

Proceso de Producción de Platos: se lleva a cabo mediante un sistema de pedidos computarizados, cargados en el sistema por los mozos del salón y visualizados por el Cocinero, quien, en función a la cantidad de trabajo existente, asignará el pedido a un ayudante de cocina para su preparación. Una vez terminado el plato, el Cocinero se lo comunicará al Mozo que lo solicitó para que sea llevado a la mesa.

Cada cocinero es responsable por dejar todos los elementos de trabajo necesarios, preparados para el siguiente turno; de la misma manera se actuará en relación a la limpieza del lugar de trabajo, aun cuando esto último implique quedarse fuera del horario habitual. El Encargado de Cocina será quien controle que el mecanismo laboral detallado precedentemente, se cumpla.

- **Funcionamiento de la atención del salón**

En el salón, serán los mozos los encargados de recibir al cliente cuando éste ingresa al lugar, ubicarlo en una mesa y tomarles el pedido, el cual será transferido a la cocina por medio de una PC para su elaboración. Durante la producción del plato, el mozo deberá preparar la mantelería, vajilla y bebidas solicitadas, a fin de acortar los tiempos de demora y poder continuar con la atención de otras mesas.

La cantidad total de mesas dispuestas en el salón, estarán repartidas en forma equitativa entre los Mozos que estén de turno, colaborando entre ellos en el caso de que los clientes se distribuyan en forma desigual.

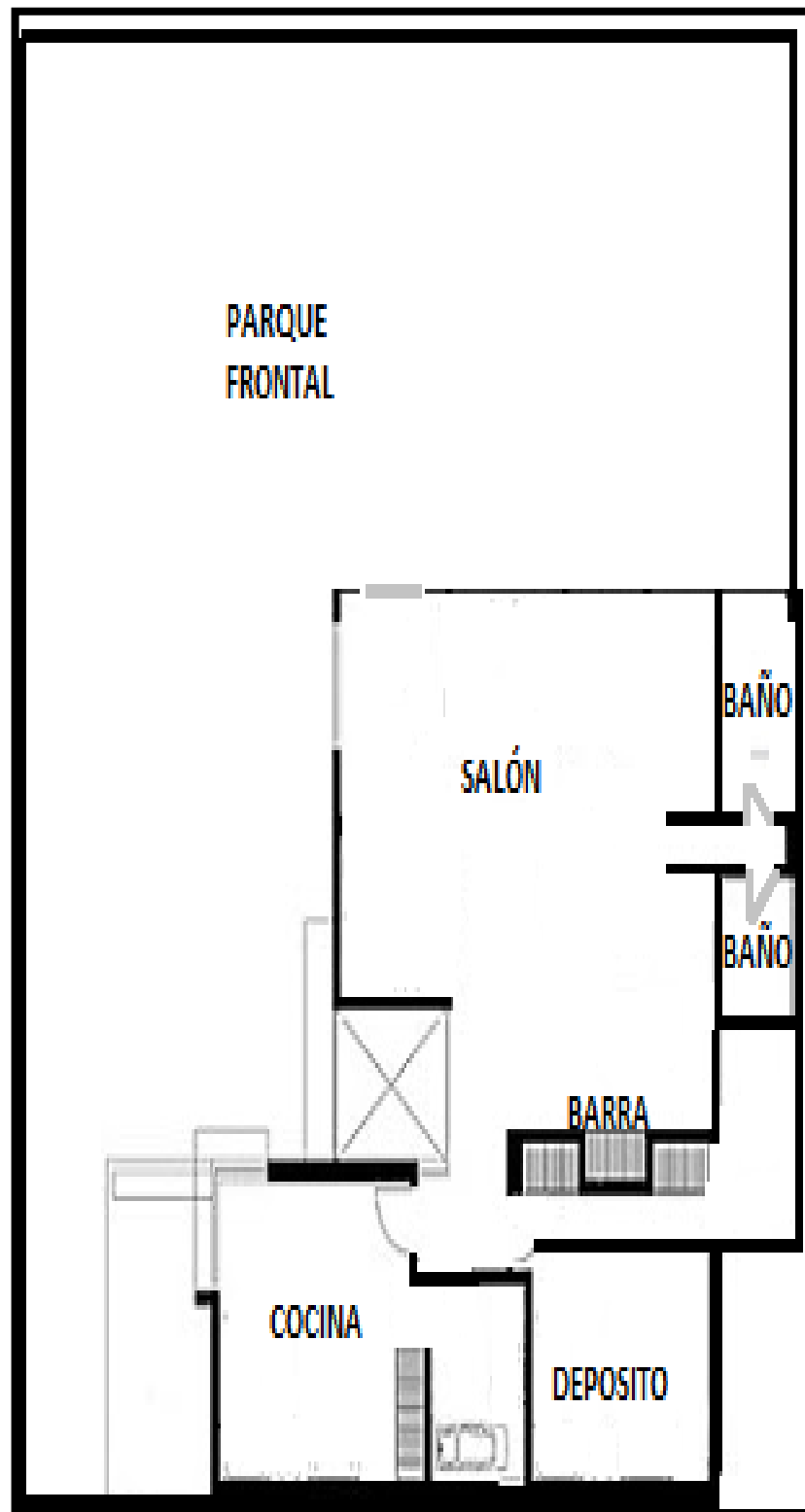
Una vez finalizada la atención de la mesa, el Mozo derivará electrónicamente la totalidad de productos consumidos por el cliente (platos, bebidas, postres, aperitivos, entradas, etc.) al Cajero de turno para que éste asiente y prepare la cuenta con el fin de tenerla lista cuando el cliente la solicite, archivando posteriormente la misma en el propio sistema para un ulterior control de la administración.

Cada Mozo es responsable por dejar todos los elementos de trabajo necesarios, preparados para el siguiente turno; de la misma manera se actuará en relación a la limpieza del lugar de trabajo, aun cuando esto último implique quedarse fuera del horario habitual. El Encargado será quien controle que el mecanismo laboral detallado precedentemente, se cumpla.

Disposición en planta.

- **Plano del Local**

GRAFICO N° 6: “Plano del Local – Disposición de Planta”



Fuente: Elaboración Propia (2015)

Conclusión

Al evaluar la capacidad técnica del proyecto para abrir una nueva sucursal de *YALINI S.R.L.*, se puede notar la “*viabilidad*” del mismo para ser llevado a cabo.

Esta posibilidad se abre a partir de contar con un lugar tan estratégico y privilegiado para posicionarlo. Si bien, al no tratarse de una zona puramente comercial, existirá una distancia considerable con los proveedores, tiene mayor relevancia el hecho de que el lugar ofrezca un constante tránsito de personas y de amplio rango de edades, abarcando un público juvenil, familiar, turístico y local, y principalmente, de nivel socio-económico medio – alto.

En relación a la mano de obra, la dificultad de encontrar personal calificado y preparado para el rubro, no representa un problema para la empresa, dado que cuenta con los medios y los cursos necesarios para preparar a sus empleados; por lo tanto, el proyecto contara en forma segura con una mano de obra altamente calificada y preparada para prestar un servicio de calidad.

También hace a la viabilidad técnica del proyecto aceptable, la existencia de una operativa logística de distribución edilicia perfectamente instaurada, ya que la adecuada organización del lugar permite proyectar fortalezas y debilidades técnicas, como así también, planificar los cambios que vayan surgiendo sin mayores inconvenientes, a medida que avanza la actividad y se vea la necesidad de hacerlo. Por otra parte, en relación a la determinación de las actividades a desarrollar, esta se lleva a cabo de manera sumamente detallada y minuciosa; metodología que facilita el aprendizaje de las mismas en caso de ser necesaria una reestructuración o sustitución de personal.

VIABILIDAD LEGAL

Análisis Jurídico

El proyecto, al tratarse de la apertura de una sucursal, asumirá el tipo de organización jurídica que inviste la casa central.

- **Organización y Representación**

- ✓ Representación de la sociedad: La administración, la representación y el uso de la firma social estarán a cargo del mismo socio gerente que “YALINI S.R.L”.
- ✓ Distribución de los resultados: Las utilidades líquidas y realizadas se añadirán a las producidas por la Casa Central, y del total obtenido en conjunto, se destinará un cinco por ciento (5%) al fondo de reserva legal y el saldo se distribuirá entre los socios en proporción a sus aportes.

- **Contrato de trabajo del sector/ actividad**

Convenio Colectivo de Trabajo N° 389/04 celebrado entre la Unión de Trabajadores Hoteleros y Gastronómicos de la República Argentina (U.T.H.G.R.A.) y la Federación Empresaria Hotelera Gastronómica de la República Argentina (F.E.H.G.R.A.), en los términos de la Ley nro. 14.250 (t.o. 2004).

Producto: regido por la **Ley 18.284 del Código Alimentario Argentino** y su **Decreto Reglamentario N° 2126/71**, que establecen normas higiénico-sanitarias, bromatológicas y de identificación comercial.

- **Aspectos laborales**

Al igual que en la casa central, se solicitará a los empleados al momento de su ingreso a la organización:

- ✓ Libreta Sanitaria.
- ✓ Currículo Vitae
- ✓ Certificado de Buenas Conductas
- ✓ Apto Psico – Físico Laboral.

- **Inscripción en cámaras empresariales sectoriales**

- ✓ Asociación de Hoteles, Restaurantes, Confiterías y Cafés (AHRCC).
- ✓ Federación Empresaria Hotelera, Gastronómica de la República Argentina (FEHGRA).
- ✓ Cámara Argentina de Concesionarios de Servicios de Comedores y Refrigerios (CACYR).
- ✓ Unión de Trabajadores Hoteleros y Gastronómicos de la República Argentina (UTHGRA).

- **Habilitaciones legales según rubro de la empresa**

Requisitos para Habilitación de Negocios:

- ✓ Designar un responsable técnico en alimentos conforme art. 25 Ord. 5007. Acreditar matrícula original.
- ✓ Detallar memoria descriptiva de aparatos, equipos e instalaciones especiales del proceso de elaboración. Especificar el sistema de extracción de humo y olores sobre plano de arquitectura general, de acuerdo a lo estipulado por el Código de Edificación (Ord. 5309)
- ✓ Informe Técnico De Higiene Y Seguridad, en donde se detalle la colocación de medios de extinción de incendios, luz de emergencia y señalización de los medio de escape y evacuación, suscripto por profesional competente. Asimismo, deberá acreditar la instalación de detectores de humo con central de alarma. Acompañar folleto explicativo con las características de los mismos.
- ✓ Informe y plano de electricidad suscripto por profesional competente, avalado y firmado por profesional habilitado, matriculado y con incumbencia.
- ✓ Informe y planos de equipos e instalaciones especiales (mecánicas, eléctricas y similares), avalados y firmados por profesional habilitado, matriculado y con incumbencia.

- ✓ Informe de Ruidos y vibraciones. Adjuntar certificado de calibración por profesional competente.
- ✓ Plano y memoria descriptiva del sistema de evacuación y tratamientos de efluentes líquidos, gaseosos y/o sólidos, expuesto y avalado por profesional competente.
- ✓ Constancia de Desinfección, Desratización y desinsectación del local.
- ✓ Fotocopia de libretas Sanitarias de todas las personas que trabajen en el local.
- ✓ Acreditar constancia de contribución de la Cooperativa de agua.
- ✓ Para el supuesto de que posea o se coloque letrero en la vía pública, deberá designar un responsable del mismo y solicitar la pertinente autorización en la Secretaría de Desarrollo Urbano. Asimismo, acreditar el permiso otorgado por la Oficina de Obras Privadas.
- ✓ Copia del contrato de locación del local comercial.
- ✓ Copia de inscripción ante la A.F.I.P.

Análisis Tributario

La sucursal que se pretende abrir con el presente proyecto, no deberá inscribirse como contribuyente propiamente dicho en ningún nivel impositivo; ni nacional, ni provincial ni municipal, debido a que el negocio es una extensión de “YALINI S.R.L.” y es éste el contribuyente y obligado de los correspondientes impuestos, por lo tanto sus montos económicos se adicionarán a los de la casa central a los fines de tributar.

No obstante lo dicho anteriormente, el efecto tributario SI alcanza a la sucursal, esencialmente el Impuesto a las ganancias, el cual corresponde a un porcentaje sobre las utilidades generadas anualmente por el negocio. La existencia de este impuesto tiene un efecto negativo sobre los flujos netos obtenidos por la empresa, ya que se expresan como un mayor costo sobre la corriente de efectivo generada.

Cabe aclarar que, como toda sociedad, “YALINI S.R.L.” se encuentra inscrita en AFIP en los impuestos que le corresponde tributar en función de su patrimonio, a saber:

- ✓ Impuesto a las ganancias.
- ✓ Impuesto al Valor Agregado.
- ✓ Impuesto a la Ganancia Mínima Presunta.
- ✓ Sistema Único de Seguridad Social.

De la misma forma, se encuentra inscrita en los organismos provinciales y municipales, en los siguientes impuestos:

- ✓ Impuesto a los Ingresos Brutos.
- ✓ Tasa Unificada.

Asimismo los directores están inscriptos como tales en el impuesto a las ganancias y son aportantes obligatorios al régimen de trabajadores autónomos.

Conclusión

El proyecto, al tratarse de la apertura de una sucursal, asumirá el tipo de organización jurídica que inviste la casa central, consecuentemente, aspectos fundamentales como la representación legal de la sociedad, la responsabilidad de los socios, la distribución de los resultados y las obligaciones tributarias y derechos fiscales, no sufrirán modificaciones en comparación a lo que en la realidad está definido para YALINI S.R.L., determinando a la viabilidad bajo análisis como *Admisible*.

VIABILIDAD ORGANIZACIONAL

- Definición de Objetivos Administrativos

Siguiendo la Misión y Visión definida por los directivos para “YALINI S.R.L”, se establecen para esta nueva sucursal los mismos lineamientos; por lo tanto se propone:

- ✓ Dar soluciones prácticas, rápidas y efectivas para abastecer en tiempo y forma los requerimientos de los clientes.
- ✓ Brindar alimentos y servicios de calidad y a un precio accesible, generando lazos de confianza y amistad con el cliente.
- ✓ Ampliar el alcance del mercado hacia un público más céntrico.
- ✓ Ser la empresa líder en el Mercado Sectorial, a nivel ciudad; manteniendo la calidad de los productos y servicios para la mejor satisfacción de clientes.

La firma se concentra significativamente en la calidad del servicio y los productos ofrecidos, por lo que son necesarias continuas capacitaciones tanto de producción y atención para los trabajadores, como de dirección y mediación para los directivos.

Los Socios llevarán a cabo reuniones mensuales y anuales en donde se definirán y, eventualmente se evaluarán los resultados de las diferentes formas de preparación de los empleados y directivos; Además, se realizarán todas las tomas de decisiones necesarias, se tratarán los diferentes acuerdos con proveedores, se realizarán sugerencias de ideas de mejoras, críticas constructivas, desacuerdos y demás conceptos que hagan al perfeccionamiento continuo de la firma y permita la consecución de los objetivos fijados.

- Descripción de Funciones administrativas

1. Planeación

Objetivos

- ✓ Estratégico: Aumentar nivel de Ventas y consecuentemente los Ingresos.
- ✓ Táctico: Liderar el Mercado Sectorial.
- ✓ Operacional: Diferenciación del servicio prestado y la calidad ofrecida.

2. Organización

- Estructura Organizativa (por áreas / departamentos)

La nueva sucursal seguirá, en cuanto a su estructura organizativa, la misma disposición que “YALINI S.R.L.”; en tal sentido cuenta con cinco áreas bien diferenciadas que se encuentran bajo la dirección del Gerente General:

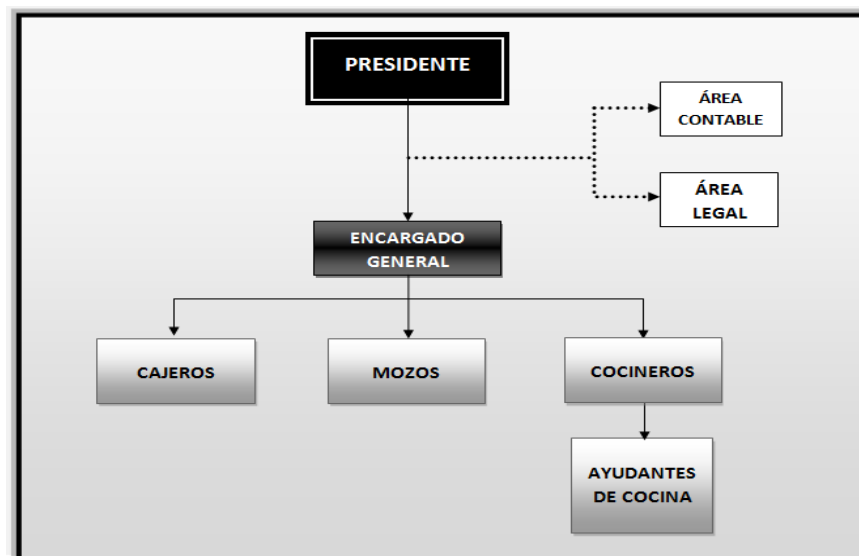
- ✓ Área Administrativa.
- ✓ Área de Logística.
- ✓ Área de Producción.
- ✓ Área de Ventas.

Análogamente, existen dos áreas que también conforman la estructura formal de la empresa pero cuyos servicios se encuentran tercerizados:

- ✓ Área Legal.
- ✓ Área Contable.

- Estructura Formal (Organigrama)

GRAFICO N° 7: “Organigrama – Estructura Formal”



Fuente: Elaboración Propia – Año 2015

- Descripción de Perfiles de Puestos

Las tareas y actividades correspondientes a cada uno de los puestos de trabajo se definen de la misma manera que se han definido en la casa central. Se hace referencia a las mismas descripciones:

- ✓ *Presidente (Gerencia General)*: El Presidente de “YALINI S.R.L”, es a su vez, un Socio Gerente de la Sociedad, que en forma genérica, planifica y controla la gestión total de la empresa. Entre sus funciones más importantes se encuentran, tomar las decisiones estratégicas, por ejemplo ampliar o reducir la capacidad física del local, contratar o recortar personal, reducir o ampliar el presupuesto, ampliar la gama de productos para la comercialización, mejorar la calidad en la prestación de los servicios y preparar el presupuesto anual y planificar a largo plazo. También controla el desempeño del resto del personal, y recepta los informes periódicos provenientes de las distintas áreas tácticas de la organización. Lleva a cabo la selección de los proveedores y negocia los precios con los mismos.
- ✓ *Encargado General (Área Logística)*: Es el responsable de la gestión diaria y del manejo logístico del negocio. Es el responsable de la gestión diaria y del manejo logístico del negocio. Debe tener conocimientos generales sobre las distintas funciones que se desempeñan dentro de la empresa. El encargado debe saber identificar las diversas cantidades y calidad tanto de las materias primas que se adquieren para el proceso productivo, como de los productos que se ofrecen al consumidor; dominar todas las técnicas de trabajo que se llevan a cabo (cocina, atención del salón, caja y administración), controlar los productos que se utilizan en los procesos de producción y ordenar la distribución del trabajo para la mejor organización y aprovechamiento de los equipos. Entre sus funciones se encuentran:
 - Motivar al personal para que aumenten sus ventas.
 - Se encarga de realizar informes periódicos al dueño, en los que opina sobre el desempeño del personal de ventas y sobre la marcha del negocio.
 - Participa en la toma de decisiones con el gerente general.

- Trata con los proveedores más importantes.
 - Solicita cotizaciones a los proveedores.
 - Emite órdenes de compras, las que previamente deben estar aprobadas por el gerente general.
 - Ejecuta las compras a los proveedores.
 - Realiza un inventario de la mercadería existente.
 - Lleva el control de stock de mercaderías e insumos necesarios para la prestación de servicios.
 - Informa a la gerencia sobre la existencia de alguna mercadería deteriorada o que está en faltante.
 - Se encarga de preparar el presupuesto anual conjuntamente con el dueño.
- ✓ *Cocineros (Área Producción):* El cocinero es el responsable de la gestión diaria y del manejo logístico de la cocina, por lo que debe tener conocimientos generales sobre todas las funciones que se desempeñan dentro de la misma, y sobre la preparación de todos los platos que se ofrecen. Debe saber identificar las diversas cantidades de las materias primas que son necesarias adquirir para el proceso productivo; preparar y controlar los productos que se utilizan en los procesos de producción y ordenar la distribución del trabajo para la mejor organización y aprovechamiento de los equipos.

Ayudantes de Cocina: es quien lleva a cabo el proceso productivo. Debe tener un determinado grado de conocimiento culinario y destreza para trabajar con rapidez y bajo presión. Será responsable de comunicar al cocinero en forma diaria, el stock de mercaderías existente en depósito y cualquier inconveniente que se presente durante la elaboración de comidas. Análogamente, realizará tareas de elaboración y de limpieza y aseo de su área de trabajo.

El sector de producción está conformado por dos (2) personas en calidad de cocineros y dos (2) ayudantes de cocina, que trabajan en turnos de 8 hs diarias en:

- Elaboración de comidas rápidas.
 - Elaboración de comidas elaboradas.
 - Preparación de postres.
 - Mantenimiento y limpieza del lugar y de los elementos de trabajo.
 - Control de mercaderías en stock, y
 - Pedidos diarios de mercaderías en uso o faltantes.
- ✓ *Mozos y Cajeros (Área Ventas):* **Mozos de Salón:** Es el responsable de la atención al público y de las mesas. Representa la garantía de la prestación de un servicio de calidad por parte de la empresa hacia el cliente. Debe contar con educación, buena presencia y profesionalismo en el trato y la atención de las personas. Es preciso que conozca toda la variedad de productos y servicios que se ofrecen para asesorar a los clientes sobre las comidas y bebidas, como también la misión, visión y objetivos de la empresa. Análogamente, realizará tareas de limpieza y aseo de su área de trabajo. **Cajeros:** Debe tener como mínimo estudios secundarios completos y computación, o conocimientos equivalentes. El cajero es quien atiende el teléfono, opera la computadora y el controlador fiscal, y realiza todo lo inherente a la facturación y cobranzas del negocio.
- En esta empresa el sector de ventas está conformado por cuatro (4) Mozos y dos (2) Cajeros, que realizan las siguientes actividades:
- Atienden al público.
 - Atienden los reclamos.
 - Prestan los servicios.
 - Venden los productos.
 - Asesoran a los clientes en sus consultas.
 - Llevan a cabo negociaciones con los clientes.
 - Llevan a cabo presupuestos de ventas cuando los clientes lo solicitan.
 - Mantenimiento y limpieza del Salón.

- Metodología de trabajo

El Régimen Laboral

La Jornada Laboral para todos los empleados de la empresa, será de lunes a domingo, en dos turnos diarios que se llevarán a cabo en forma rotativa entre los empleados y en un horario que dependerá de la actividad realizada, pudiendo diferenciarse el sector de cocina y el correspondiente al salón.

- ✓ **Cocineros:** el horario de trabajo será en dos turnos; uno de 08:00 Hs. a 16:00 Hs. y otro turno de 18:00 Hs. a 02:00 Hs. En forma alternativa entre cada uno de ellos, tendrán un franco de 35 Hs. cada 6 días, según el Convenio del Contrato de Trabajo.
- ✓ **Ayudantes de Cocina:** el horario de trabajo será de 12:00 a 16:00 Hs. y de 20:00 a 00:00 Hs. En forma alternativa entre cada uno de ellos, tendrán un franco de 35 Hs. cada 6 días, según el Convenio del Contrato de Trabajo.
- ✓ **Mozos y Cajeros:** el horario de trabajo será de 09:00 a 17:00 Hs. y de 18:00 a 2:00 Hs. En forma alternativa entre cada uno de ellos, tendrán un franco de 35 Hs. cada 6 días, según el Convenio del Contrato de Trabajo.
- ✓ **Encargado General:** el encargado estará presente en las “horas pico” del negocio, por lo que su jornada laboral será de 10:00 a 14:00 Hs. y de 22:00 a 02:00 Hs. debiendo controlar que esté todo correcto a la hora del cierre. Tendrá un franco de 35 Hs. cada 6 días.

Organización Horaria - (Ver Anexo X).

Asistencia Laboral

La asistencia laboral se controlará mediante un sistema electrónico de marcación de entrada y salida del personal. Este sistema consiste en un reloj de control de asistencia biométrico con huella digital que está asociado a un software que la empresa contratada instalará en la PC del dueño o encargado. La huella digital de cada persona es única, por ello que es lo más utilizado para identificar el horario exacto de ingreso al establecimiento de trabajo y de salida del mismo.

Los registros de cada marcación van a una base de datos central MS SQL SERVER que puede ser consultada en todo momento para generar reportes tales como ausencias, atrasos, o salidas especiales.

Reglamento De Convivencia Laboral

La empresa cuenta con un Reglamento de Convivencia Laboral, en el cual se plasman las pautas y normas de trabajo necesarias para lograr un ambiente de trabajo armónico y saludable entre los empleados, y entre estos y los superiores.

Los trabajadores nuevos que ingresen a la empresa recibirán dos copias de este reglamento, una para ellos, firmada por el Presidente; y una para éste último, firmada por el nuevo empleado en concepto de aceptación de las reglas establecidas en la misma. En el Reglamento se dejarán expresados claramente los valores seguidos por la organización para el manejo de la empresa, entre ellos:

- ✓ Respeto: tanto hacia el cliente como entre los miembros de la organización.
- ✓ Honestidad: Se promueve la verdad como una herramienta elemental para generar confianza y la credibilidad de la gente.
- ✓ Responsabilidad: con los demás empleados, con los clientes, con el medio ambiente, con los superiores y con el propio trabajo.
- ✓ Libertad de expresión: los empleados podrán expresarse con total seguridad en caso de tener creencias u opiniones distintas, como también hacer objeciones o críticas a la empresa, siempre que sean presentadas con respeto y cordialidad.
- ✓ Trabajo en equipo: se fomenta la integración de los miembros de la empresa, tanto directivos como empleados, al grupo laboral. Promover un buen clima laboral y fuerte compañerismo, generando un vínculo de confianza con los empleados para que ambos satisfagan sus necesidades y deseos.

Comidas incluidas en horario de trabajo

Debido a que los horarios definidos para la jornada laboral incluyen los horarios normales de comidas principales (desayuno, almuerzo, merienda y cena), se les brindará a los trabajadores el refrigerio correspondiente según el horario que le toque trabajar.

Uniformes

Todos los trabajadores deberán asistir al establecimiento con su correspondiente Uniforme Laboral, en perfectas condiciones y sin adicionales que no formen parte del mismo. El uniforme será otorgado, en su totalidad, por la empresa y concederá uno por temporada de invierno y uno correspondiente a la temporada de verano. Por su parte, cada empleado deberá comprometerse a asistir de manera pulcra y adecuada a trabajar. El uniforme estará conformado por:

Mozos y Cajeros:

- ✓ Camisa
- ✓ Pantalón de vestir y Saco
- ✓ Pañuelo

Cocineros:

- ✓ Conjunto de chaqueta y pantalón
- ✓ Delantal
- ✓ Cofia

Vacaciones

Las vacaciones se otorgarán a cada empleado en función a la antigüedad en su puesto de trabajo, definido por la **Ley 20.744 de Contrato de Trabajo - Título V de las Vacaciones y Otras Licencias – Régimen General** de la siguiente manera:

“ ...

- a) *De catorce (14) días corridos cuando la antigüedad en el empleo no exceda de cinco (5) años.*
- b) *De veintiún (21) días corridos cuando siendo la antigüedad mayor de cinco (5) años no exceda de diez (10).*
- c) *De veintiocho (28) días corridos cuando la antigüedad siendo mayor de diez (10) años no exceda de veinte (20).*
- d) *De treinta y cinco (35) días corridos cuando la antigüedad exceda de veinte (20) años.*

Para determinar la extensión de las vacaciones atendiendo a la antigüedad en el empleo, se computará como tal aquella que tendría el trabajador al 31 de diciembre del año que correspondan las mismas.

El trabajador, para tener derecho cada año al beneficio de las vacaciones, deberá haber prestado servicios durante la mitad, como mínimo, de los días hábiles comprendidos en el año calendario o aniversario respectivo.

La licencia comenzará en día lunes o el siguiente hábil si aquél fuese feriado. Tratándose de trabajadores que presten servicios en días inhábiles, las vacaciones deberán comenzar al día siguiente a aquél en que el trabajador gozare del descanso semanal o el subsiguiente hábil si aquél fuese feriado...”

Los periodos vacacionales comprenderán los meses de Abril a Junio y de Agosto a Noviembre, quedando excluidos los meses de Diciembre, Enero, Febrero, Marzo y Julio por ser los meses de mayor actividad en el rubro.

3. Dirección

El tipo de Dirección definida para la nueva sucursal tiene implícita la idea de un modelo estratégico empresarial, donde el poder está centrado en manos del gerente general y la meta es el crecimiento, no obstante, el gerente debe actuar como un “entrenador” que exhorta al personal de la empresa a creer en la misión de la misma, pero le permite a la persona crear los detalles para cumplir con ellas (pensar que es compartido).

4. Control

Se aplicará un Sistema de Control llamado “*De Mercado*”; el cual implica recabar y evaluar datos relativos a las ventas, los precios, los costos y las utilidades con el objeto de que guíen las decisiones de la gerencia, y sirvan también, para evaluar los resultados. Esta forma de control incluye metodologías como la *Compensación con Incentivos* (ofrece diversas clases de recompensas financieras con base en la consecución de los resultados definidos), y el *Monitoreo del Cliente* (seguimiento permanente de los mismos para obtener retroalimentación respecto de la calidad de los productos y servicios).

Conclusión

Desde la perspectiva organizacional, abrir una nueva sucursal de *YALINI S.R.L.* se considera un proyecto “*viable*”, puesto que los mecanismos utilizados para la nueva implementación no distan mucho de los que se están llevando a cabo en la empresa central, y mediante los cuales se pueden percibir resultados satisfactorios tanto en el trabajo diario de los empleados, como en la conducta de quienes la dirigen.

Asimismo, al momento de desarrollar e implementar la disposición y regulación, tanto del personal como de su manera de relacionarse con la dirección, se puede observar que, al partir de formas de organización ya existentes y en marcha, se abre la posibilidad de corregir y mejorar aquellas falencias que en la empresa pueden estar entorpeciendo la eficacia y eficiencia en el funcionamiento de *YALINI S.R.L.* en cuanto a su estructura organizacional.

VIABILIDAD MEDIOAMBIENTAL

- **Variables Sociales**

La población de Villa María, según el **Censo Nacional de 2010**, fue de 98.169 habitantes (INDEC, 2001), tal cifra se desglosa en 79.351 pobladores de Villa María propiamente dicha y 18.818 pobladores la vecina población de Villa Nueva, de la cifra total más del 52% mujeres. (Ver **Anexo XI**).

La tasa anual de crecimiento de la población de Villa María es de 1,2597 %. La esperanza de vida de los habitantes de la ciudad es de 79 años aproximadamente. Para las mujeres, la esperanza de vida es de 82 años, y para los varones de 77 años. Cabe destacar que Villa María es la ciudad con más desarrollo del departamento General San Martín.

- **Datos Demográficos**

La ciudad se encuentra ubicada a los 63 grados 16 minutos de longitud Oeste y a los 32 grados 25 minutos de latitud Sur.

La temperatura media de invierno es de 10 grados 8 décimas y la de verano 24 grados 8 décimas. Un clima templado ideal para el desarrollo de la vida vegetal, animal y humana. La temperatura media anual es de 16.5°C y resulta característica de la zona central de la pradera pampeana con una amplitud térmica aproximada del mes más cálido, enero, y el más frío, julio, de 14.5 °C.

La fecha media de las primeras heladas es para Villa María alrededor de la primera quincena de mayo y la fecha media de últimas heladas se ubica en la segunda quincena de septiembre. En consecuencia el período medio libre de heladas es superior a los 212 días.

- **Población por condición de actividad**

Los datos surgidos del análisis de la EAHU 2014 muestran al Aglomerado Villa María - Villa Nueva con una población estimada de 104.686 habitantes, lo que implica un crecimiento de 1,36% con respecto a 2013. Los datos se refieren al tercer trimestre de cada año. La cantidad de hombres fue 51.083 mientras que la cantidad de mujeres fue 53.603. La población masculina creció a un ritmo mayor

que la femenina, lo cual se observa en el índice de masculinidad que pasó de 94,9% a 95,3%. (Ver **Anexo XI**).

Para el estudio del mercado de trabajo se suele tomar la población de *14 años y más*. En el caso del aglomerado Villa María-Villa Nueva esta población asciende a 81.180 personas, mientras que los menores de 14 años totalizan 23.952 individuos y representan el 22,5% del total poblacional.

Con respecto a los ocupados, hay 45.995 personas ocupadas, de las cuales el 58% son de sexo masculino. Los desocupados totalizan 3.887 individuos, condición en la que predomina el sexo femenino con el 55,7%.

Con respecto a los inactivos, se trata de 31.150 personas que por diversas razones no participan en el mercado laboral (jubilados, estudiantes, amas de casa, entre otros). Con respecto al sexo, dos de cada tres inactivos son de sexo femenino (66,5%). Los inactivos representan el 38,4% de las personas de 14 años o más y están concentrados en jubilados/pensionados (43%), estudiantes (30%) y amas de casa (22%). (Ver **Anexo XI**)

Principales tasas del Mercado Laboral

Las principales tasas del mercado de trabajo son la tasa de actividad, la de empleo y la de desocupación.

La Tabla N°3 muestra una tasa de desocupación del 7,8% para el aglomerado Villa María-Villa Nueva. Determinando una suba de 1.7 puntos porcentuales. El índice había mostrado bajas interanuales en los tres primeros trimestres de 2014 con respecto 2013, y puntualmente una baja de 9,2% de los pedidos de trabajo en el trimestre en que se realizó la EAHU 2014.

Cabe recordar que la actividad económica en 2014 se estancó y el mercado laboral se mostró afectado (el crecimiento del PBI fue sólo del 0.5% el año pasado, de acuerdo al INDEC). Según la EAHU 2014 la tasa de desocupación creció a nivel nacional, mostrando subas en 16 de los 24 distritos del país. No obstante esto, el aglomerado Villa María-Villa Nueva mantiene tasas inferiores al resto de las mediciones provinciales, dado que en el Gran Córdoba la tasa de desocupación

subió al 11,6%, en el Gran Río Cuarto subió al 8,7% y en el resto provincial subió al 9,1% (Tabla N°3).

En cuanto a la desocupación por sexo, se observa que la desocupación de las mujeres (10,1%) es un 66% mayor a la de los hombres (6,1%).

La tasa de actividad mostró un descenso de 3,6 puntos porcentuales con respecto 2013 y se situó en el 61,4%. Esto significa que del total de individuos de 14 años y más, el 61,4% tiene trabajo o lo busca activamente, lo que representa aproximadamente unas 50.000 personas.

En el análisis por sexo, cerca de tres de cada cuatro hombres son activos (72,1%), mientras que en el caso de las mujeres, poco más de la mitad de ellas lo son (51,4%). Estos valores son similares a los registrados en 2013. (Ver **Anexo XI**)

Finalmente, la tasa de empleo se encuentra en 56,7% para el aglomerado, siendo del 67,7% para los hombres y del 46,2% para las mujeres, lo que significa que en la población de 14 años y más, cerca de siete de cada diez hombres y cinco de cada 10 mujeres tienen trabajo.

En la tabla 4, se muestran las principales tasas del mercado de trabajo para la población de 16 a 64 años por sexo. En este caso se toman dos intervalos etarios: de 16 a 29 años y de 30 a 64 años, para separar los jóvenes trabajadores de los adultos. Se observa que las tasas de actividad y empleo son superiores para el grupo de 30 a 64 años independientemente del sexo, mientras que la tasa de desocupación, es sensiblemente menor en este período etario cualquiera sea el sexo.

De la observación de las tablas 3 y 4 surge que las tasas de actividad y empleo son siempre superiores para los hombres que para las mujeres, en contraposición a las tasas de desocupación que presentan valores inferiores para los hombres. Esta situación se sostiene cuando se comparan las tasas por grupos de edades, en cuyo caso se percibe además que el grupo etario de 30 a 64 años se encuentra más favorecido que el de 16 a 29.

A modo de conclusión se puede decir que, respecto de la condición de actividad, tanto si se mira la población total como la de 14 años y más, a pesar de que las mujeres superan en cantidad a los hombres, los ocupados de sexo masculino

superan a los de sexo femenino. Cuando se trata de desocupados e inactivos prevalecen las mujeres. (Ver Anexo XI)

- **Las Variables Culturales**

Villa María es un polo educativo y cultural, que la constituyen, como legado histórico, en punto de convergencia para todos los hombres y mujeres que anhelan un futuro digno sustentado en la educación y la cultura del trabajo. Villa María es hoy a partir de sus Universidades e Institutos Terciarios “La ciudad del conocimiento”.

Este presente con dos universidades nacionales públicas y tres privadas y con un abanico de institutos de nivel terciario que forman en distintos saberes y disciplinas a los miles de estudiantes que desde distintos lugares de la geografía nacional convergen en nuestra ciudad, configuran una amplia y variada oferta educativa que se caracteriza por su calidad y su capacidad para dotar de profesionales capaces de desarrollar con eficacia sus competencias al mundo laboral moderno.

En todo el territorio provincial y en la zona centro del país se reconoce a Villa María como “La ciudad del conocimiento” y éste presente reconoce un pasado en el que la educación fue un desvelo de los primeros habitantes de Villa María.

Así fue como la institución inicial de la vida comunitaria se llamó “Comisión de Instrucción y Obras Públicas”, entendiéndose por instrucción a la necesidad que tenía la incipiente aldea de contar con una escuela para los niños de las familias que se iban asentando en el flamante pueblo.

- **Gestión Medioambiental**

A. **Impacto del Proyecto sobre el medio ambiente.**

La Ley N° 7343 “Principios rectores para la Preservación, Conservación, Defensa y Mejoramiento del Ambiente” en su Artículo 7°, determina que toda persona, sea pública o privada, responsable de proyectos que se encuentren incluidos en el Decreto Reglamentario N° 2131 correspondiente a dicha Ley, deberán contar, previo a la ejecución de cualquier proyecto, con la correspondiente autorización expedida por la **Agencia Córdoba Ambiente**

Sociedad del Estado, que acredite la coherencia del mismo con los principios que rigen la preservación y conservación del ambiente. (Ver **Anexo XII**)

B. Sugerencias de YALINI S.R.L. para preservar y mejorar el medioambiente.

La nueva sucursal plantea la posibilidad de llevar a cabo propuestas destinadas a la concientización sobre el cuidado del medioambiente como parte de su operatoria diaria y con la expectativa de brindar un ejemplo a todas aquellas personas que se acerquen al lugar. Éstas medidas, si bien en su mayoría no generan un gasto agregado a los propios y usuales de la empresa, si necesitan un cambio de perspectiva y enfoque en el accionar diario y continuo de los integrantes de la organización.

Las medidas a llevar a cabo son:

- Clasificación de residuos.
- Separación de alimentos.
- Cambio de bolsas de Nylon por bolsas de papel.
- Utilización de Focos de luz de bajo consumo.
- Instalación de canillas con corte automático.
- Adherir a las cartas mensajes de concientización sobre el cuidado del medio ambiente.
- Reciclaje profesionalizado del aceite utilizado en las freidoras para uso posterior.

No obstante lo expuesto anteriormente, algunas de las acciones de preservación, como el reciclaje profesionalizado del aceite o el mantenimiento de las canillas con corte automático, sí representarán un costo adicional para la firma, sin embargo no se trata de erogaciones habituales del local sino que se realizarán en forma esporádica, manteniendo una proporción Costo – Beneficio razonable y aceptable si se consideran los resultados obtenidos.

Conclusión

Desde el punto de vista ambiental, el proyecto de abrir una nueva sucursal de *YALINI S.R.L.* en la ciudad de Villa María se presenta como un proyecto, en principio “*viable*” dado que, el mismo supone instalarse en una ciudad que presenta y proyecta un gran crecimiento, atrayendo cada vez, mayor cantidad de habitantes, principalmente en edad media y adulta por fines educacionales o laborales. En el análisis puede observarse que a partir del 2014 la tasa de desocupación creció a nivel nacional, Villa María con un descenso en su tasa de actividad de 3,6 puntos porcentuales con respecto 2013, mantiene tasas inferiores al resto de las mediciones provinciales. No obstante, tanto las condiciones sociales como culturales que ofrece la ciudad para el desarrollo comercial son óptimas, especialmente en relación a la puesta en marcha de un lugar que se añadirá a los factores que forman parte de la recreación de los habitantes de la ciudad. Análogamente, el proyecto no se encuentra incluido en los **Anexos I y II** del Decreto Reglamentario “*Del Impacto Ambiental*” perteneciente a la Ley N° 7343, por no tratarse del desarrollo de una actividad que genere efectos nocivos para el medio ambiente sino que, por el contrario, la utilización que se hace del medio es mínima, y su uso y manejo se lleva a cabo de manera consciente y cuidadosa, por lo que no lo degrada ni es susceptible de degradarlo. No obstante, la empresa participará activamente con pequeñas acciones para la sustentabilidad y la concientización sobre el cuidado del mismo.

VIABILIDAD ECONÓMICO - FINANCIERO

HORIZONTE DE ESTUDIO

Se establece como tiempo de evaluación del proyecto, un período de **(10) diez años**. Al final de éste período se calculará el Valor Residual estimando los ingresos que se produjeron durante el horizonte temporal estipulado.

FUENTES DE FINANCIAMIENTO

La inversión se financiará en parte con recursos propios y en parte con recursos de terceros. Se expone a continuación el efecto de un endeudamiento sobre la rentabilidad de la inversión.

Monto de Inversión: \$800.000

- Recursos Propios

Cada Socio realizará los siguientes aportes:

SOCIO 1.....\$ 100.000 - 100 Cuotas Sociales de \$1000 cada una a Valor Nominal.

SOCIO 2.....\$ 100.000 - 100 Cuotas Sociales de \$1000 cada una a Valor Nominal.

SOCIO 3.....\$ 100.000 - 100 Cuotas Sociales de \$1000 cada una a Valor Nominal.

TOTAL APORTES.....\$ 300.000

- Recursos de Terceros

Alternativas de Préstamos Bancarios

En función a la comparación realizada entre distintas entidades bancarias, se solicitará un Préstamo con las siguientes características para colaborar al financiamiento del proyecto. (Ver **Anexo XIII**)

- ✓ **Entidad Bancaria:** Banco Nación Argentina
- ✓ **Monto de Capital:** \$ 500.000
- ✓ **Plazo de Devolución:** 10 años.

- ✓ **Costo del capital:** 18% (\$750 mensual - \$9000 anual)
- ✓ **Tipo de Costo del capital:** Interés Anual Fijo
- ✓ **Cuantía de las cuotas a pagar:** Cuotas mensuales de \$4167
Cuotas anuales de \$50000

Costo del Capital

- ✓ **Costo del capital propio:**

RENTABILIDAD ESPERADA: Recursos Propios / *Costo de Oportunidad* del inversor.

CAPM: Modelo de Costo de Capital Promedio Ponderado de los Betas (Ver **Anexo XIV**). Por tratarse de una empresa que **no cotiza** en el Mercado de Valores, la *Beta* no apalancada es la *Beta* del sector (*Beta* total) ya que el único riesgo que va a afectar a la empresa es el operativo, es decir la variabilidad de la Utilidad Neta es la misma variabilidad que la Utilidad Operativa.

$$E(R_i) = \text{Rentabilidad Esperada} = \text{Costo de Oportunidad} = K_e$$

$$E(R_i) = \text{Tasa Libre de Riesgo} + \beta * \text{Prima de Riesgo} + \text{Tasa de Riesgo País}$$

$$E(R_i) = R_f + \beta * [E(R_m) - R_f] + E(R_m)$$

$$E(R_i) = 0,016418 + 1,24 * 0,06314901 + 0,07956701$$

Rentabilidad Esperada del Proyecto: $E(R_i) = K_e = 17,43\%$

- ✓ **Recursos de Terceros**

COSTO DE LA DEUDA: Recursos Tomados de terceros / Costo de los intereses corregidos por el efecto tributario.

$$K_d = i - (i * 0,35)$$

$$K_d = 18 - (18 * 0,35)$$

$$K_d = 11,70 \%$$

✓ Estructura Financiera – WACC (Ver Anexo XIV).

$$WACC = \text{COSTO CAPITAL PROPIO} + \text{COSTO CAPITAL TERCEROS}$$

$$WACC = 10,89\% + 4,75\%$$

$$WACC = 15,65\%$$

Apalancamiento:

Al endeudarse, la empresa asume la responsabilidad de pago de los intereses asociados a dicha deuda, independientemente del comportamiento de las ventas, por lo que el pago termina teniendo para la empresa, el carácter de costo fijo.

Se supone para el proyecto en cuestión:

- Estructura de endeudamiento es **constante en el tiempo**.
- Estructura de endeudamiento es constante para cualquier nivel de inversión.
- El proyecto tiene un riesgo promedio de mercado equivalente al de la empresa.
- Otros efectos que se derivan del financiamiento como costos de emitir nuevos valores, costos de dificultades financieras, etc. no se considerarán.

Se utiliza para determinar el Apalancamiento, el Método: Ajuste a la Tasa de Descuento

Modelo de Costo Promedio Ponderado del Capital o WACC:

$$WACC = K_e * (P/P+D) + K_d * (1-t) * D / (P+D)$$

$$WACC = 0,1743*(500000/800000) + 0,117 * (1-0,35) * (500000/800000)$$

$$WACC = 0,10894 + 0,04753$$

$$WACC = 0,1565$$

$$\mathbf{Apalancamiento = 15,65\%}$$

Puede observarse un apalancamiento **POSITIVO** para el proyecto, lo que implica que la obtención de fondos provenientes del préstamo es productiva, es decir, que el rendimiento de los Activos de la empresa (Rentabilidad esperada para el proyecto

=17,43%), es mayor que la tasa de interés que se paga por los fondos obtenidos en el préstamo (11,7%).

Grado De Apalancamiento Financiero: (Ver Anexo XIV).

$$GAF = \frac{UAII}{UAI}$$

GAF = 0,9961

Interpretación: Por cada punto de incremento en la utilidad operativa antes de intereses e impuestos (UAII), la utilidad antes de impuestos se incrementará 0,9961 puntos.

INVERSIONES

Los desembolsos del proyecto se realizan en dos etapas: Inversión Fija y Capital de Trabajo.

En relación a los desembolsos, cabe aclarar que la inversión se financiará en parte con recursos propios y en parte con recursos de terceros. Éstos últimos corresponden a un préstamo que se tomará de una entidad bancaria seleccionada previo análisis comparativo entre varias de ellas,

- Inversión Fija y Diferida

Inversiones Fijas: son las máquinas, equipos, muebles e instalaciones, entre otros.

Inversiones Diferidas: Está conformada por investigación y los estudios, gastos de organización, gastos de puesta en marcha, gastos de administración, intereses, gastos de asistencia técnica y capacitación de personal, etc.

- Inversión Inicial

Los montos a invertir anteriores a la puesta en marcha del proyecto serán los siguientes:

Tabla N° 1: “Inversión Inicial”

DETALLE	INVERSION INICIAL
AÑO	0
Inversión Fija	\$ 396.000,00
Maquinarias	\$ 81.700,00
Equipos	\$ 113.000,00
Materiales de Trabajo	\$ 51.300,00
Muebles y Decoración	\$ 130.000,00
Mano de Obra	\$ 20.000,00
Inversión Diferida	\$ 211.376,00
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	\$ 124.000,00
GASTOS DE ORGANIZACIÓN	\$ 10.000,00
ESTUDIOS Y/O INVESTIGACIONES	\$ 77.376,00
Capital de Trabajo	\$ 192.624,00
INVERSION TOTAL	\$ 800.000,00

Fuente: Elaboración Propia (2016) – Ver Anexo XV

- Calendario de inversiones

El calendario de inversiones ha sido estructurado teniendo en cuenta fundamentalmente el monto de inversiones programado para el año previo a la puesta en marcha del proyecto.

Este calendario de inversiones deberá ser revisado anualmente, y en el caso de disponer de mayores recursos sería aconsejable anticipar las iniciativas de inversión que mayor incidencia tengan en el proyecto.

1) Cronograma De Inversiones Pre-Operativas:

Los montos más significativos se dan en la etapa Pre-Operativa, dado que el 100% de la Inversión se efectúa en esta fase, no quedando nada previsto para invertir en la etapa de funcionamiento u operación del Proyecto.

Tabla N° 8: “Cronograma De Inversiones Pre-Operativas”

Nro.	DETALLE	PRE - OPERACIÓN
	AÑO	0
	PROGRAMA DE PRODUCCIÓN	0%
1	Inversión Fija	\$ 396.000,00
	Maquinarias	\$ 81.700,00
	Caja Registradora	\$ 3.700,00
	Cortadora de Fiambres	\$ 10.000,00
	Electrodomésticos	\$ 10.000,00
	Hornos	\$ 16.000,00
	Freidoras	\$ 12.000,00
	Microondas	\$ 6.000,00
	Freezer	\$ 24.000,00
	Equipos	\$ 113.000,00
	Tv	\$ 50.000,00
	Audio	\$ 8.000,00
	Computadoras	\$ 10.000,00
	Aire Acondicionado	\$ 20.000,00
	Sistema de marcación de asistencia	\$ 10.000,00
	Sistema de cámaras de vigilancia	\$ 15.000,00
	Materiales de Trabajo	\$ 51.300,00
	Utensilios de Cocina	\$ 7.800,00
	Teléfono	\$ 300,00
	Vajilla	\$ 20.000,00
	Bandejas	\$ 1.200,00
	Uniformes	\$ 7.000,00
	Juego de Baterías, bandejas y Bous	\$ 15.000,00
	Muebles y Decoración	\$ 130.000,00
	Juegos de Comedor	\$ 50.000,00
	Sillones	\$ 30.000,00
	Mesas Ratonas	\$ 5.000,00
	Estanterías de cocina	\$ 5.000,00
	Exhibidores	\$ 8.000,00
	Mostrador	\$ 12.000,00
	Decoración	\$ 20.000,00
	Mano de Obra	\$ 20.000,00
	Instalaciones	\$ 10.000,00
	Decorador	\$ 10.000,00
2	Inversión Diferida	\$ 211.376,00
	GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	\$ 124.000,00
	Mercaderías	\$ 102.000,00
	Carnicerías	\$ 10.000,00
	Panaderías	\$ 3.000,00
	Verdulería	\$ 3.000,00
	Embutidos	\$ 6.000,00
	Bebidas	\$ 60.000,00
	Otros Insumos	\$ 20.000,00
	Asesoramiento	\$ 10.000,00
	Asesoramiento Contable	\$ 5.000,00
	Asesoramiento Legal	\$ 5.000,00
	Marketing y publicidad	\$ 12.000,00
	Medios Publicitarios	\$ 6.000,00
	Cartas	\$ 6.000,00
	GASTOS DE ORGANIZACIÓN	\$ 10.000,00
	Inscripciones y registros	\$ 5.000,00
	Otros	\$ 5.000,00
	ESTUDIOS Y/O INVESTIGACIONES	\$ 77.376,00
	Estudio de Factibilidad	\$ 77.376,00
3	Capital de Trabajo	\$ 192.624,00
	INVERSIÓN TOTAL	\$ 800.000,00

Fuente: Elaboración Propia (2016)

2) Cronograma De Inversiones Operativas:

No se estiman para lo largo de la vida útil del proyecto, mayores inversiones que las realizadas durante la etapa de Pre – Operación, a excepción de los desembolsos correspondientes al pago de intereses por el préstamo obtenido con fines de financiación.

Los intereses de la etapa operativa derivados del Financiamiento con deuda, no se capitalizan, sino que se cargan como costo en el estado de Pérdidas y Ganancias.

Tabla N° 9: “Cronograma De Inversiones Operativas”

Nro.	DETALLE	OPERACIÓN									
		AÑO	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	PROGRAMA DE PRODUCCIÓN	50%	75%	80%	90%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
1	Inversión Fija	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
2	Inversión Diferida	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00
	Intereses Operativos (Financiamiento de Proyecto)	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00
3	Capital de Trabajo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	INVERSIÓN TOTAL	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00

Fuente: Elaboración Propia (2016)

3) Cronograma Consolidado De Inversiones:

Tabla N° 10: “Cronograma Consolidado De Inversiones”

Nro.	DETALLE	PRE-OPERACIÓN	OPERACIÓN									
			AÑO	0	1	2	3	4	5	6	7	8
	PROGRAMA DE PRODUCCIÓN	0%	50%	75%	80%	90%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
1	Inversión Fija	\$ 396.000,00										
	Maquinaria y Equipos	\$ 194.700,00										
	Mano de Obra	\$ 20.000,00										
	Muebles y Mobiliario (Materiales y Muebles)	\$ 181.300,00										
2	Inversión Diferida	\$ 211.376,00										
	Estudios y/o Investigación	\$ 77.376,00										
	Gstos. Organización	\$ 10.000,00										
	Gstos. Puesta en Marcha	\$ 124.000,00										
	Intereses Operativos		9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000
3	Capital de Trabajo	\$ 192.624,00										
	INVERSIÓN TOTAL	\$ 800.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00

Fuente: Elaboración Propia (2016)

- Capital de Trabajo

Para calcular el Capital de Trabajo, se consideraron los recursos que requiere el proyecto para atender las operaciones de producción y comercialización de bienes o servicios y, contempla el monto de dinero que se precisará para dar inicio al Ciclo Productivo del Proyecto en su fase de operación (incluye: Materia Prima, Materiales directos e indirectos, Mano de Obra directa e indirecta, Gastos de Administración y comercialización, entre otros).

Tabla N° 2: “Capital de Trabajo”

COSTOS PROYECTADOS						
AÑO DEL PROYECTO	COSTOS TOTALES \$	DÍAS/AÑO	Costos Promedios de Producción por día	Días del Ciclo Productivo	Capital de Trabajo POR CICLO (mes)	Capital de Trabajo POR AÑO
Materia Prima	\$ 102.000	365	\$ 279	30	\$ 8.384	\$ 100.603
Materiales directos e indirectos	\$ 51.300	365	\$ 141	30	\$ 4.216	\$ 50.597
Mano de Obra	\$ 20.000	365	\$ 55	30	\$ 1.644	\$ 19.726
Gastos de Administración (Organiz.)	\$ 10.000	365	\$ 27	30	\$ 822	\$ 9.863
Gastos de Comercialización	\$ 12.000	365	\$ 33	30	\$ 986	\$ 11.836
TOTALES	\$ 195.300		\$ 535		\$ 16.052	\$ 192.625

Fuente: Elaboración Propia (2016) – Ver Anexo XV

FLUJO DE FONDOS

Se preparó un Flujo de fondos para medir la rentabilidad del *proyecto global* o de la inversión en su conjunto.

Tabla N° 1: “Flujo de Fondos”

CONCEPTOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
INGRESOS AFECTOS A IMPUESTOS		1822045,2	2456422,8	3090800,4	3725178	4359555,6	4993933,2	5628310,8	6262688,4	6897066	7531443,6
EGRESOS AFECTOS A IMPUESTOS		1235464,8	1473295,2	1711125,6	1948956	2186786,4	2424616,8	2662447,2	2900277,6	3138108	3266932,8
GASTOS NO DESEMBOLSABLES (-)		74700	77100	77100	77100	77100	25200	25200	25200	25200	25200
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		511880,4	906027,6	1302574,8	1699122	2095669,2	2544116,4	2940663,6	3337210,8	3733758	4239310,8
IMPUESTO A LAS GANANCIAS 35%		179158,14	317109,66	455901,18	594692,7	733484,22	890440,74	1029232,26	1168023,78	1306815,3	1483758,78
UTILIDAD NETA		332722,26	588917,94	846673,62	1104429,3	1362184,98	1653675,66	1911431,34	2169187,02	2426942,7	2755552,02
AJUSTE POR GASTOS NO DESEMBOLSABLES (+)		74700	77100	77100	77100	77100	25200	25200	25200	25200	25200
EGRESOS NO AFECTOS A IMPUESTOS	800000	232204,52	295642,28	359080,04	422517,8	485955,56	549393,32	612831,08	676268,84	739706,6	803144,36
INVERSION EN ACTIVOS FIJOS	396000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
INVERSION EN ACTIVOS INTANGIBLES	211376	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO	192624	182204,52	245642,28	309080,04	372517,8	435955,56	499393,32	562831,08	626268,84	689706,6	753144,36
FLUJO DEL PRÉSTAMO		50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000
INGRESOS NO AFECTOS A IMPUESTOS	500000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3666134,8
FLUJO DEL PRÉSTAMO	500000										
RECUPERO CAPITAL DE TRABAJO		-	-	-	-	-	-	-	-	-	192624
VALOR RESIDUAL DE INVERSION (VR)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	3473510,8
FLUJO DE FONDOS	-300000	175217,74	370375,66	564693,58	759011,5	953329,42	1129482,34	1323800,26	1518118,18	1712436,1	5643742,46

Fuente: Elaboración Propia (2016) – Ver Anexo XVI

ESTRUCTURA DEL ESTUDIO ECONÓMICO – FINANCIERO

TABLA N° 11: “Estructura Del Estudio Económico – Financiero”

Estudio Económico - Financiero	
INVERSIÓN INICIAL	\$ 800.000,00
Inversión fija	\$ 396.000,00
Inversión diferida	\$ 211.376,00
Inversión en capital de trabajo	\$ 192.624,00
INGRESOS OPERATIVOS	\$ 7.531.443,60
Venta de productos principales	\$ 7.531.444 (año 10)
Ventas de subproductos	\$ -
Venta de residuos y desechos	\$ -
Venta de activos reemplazados	\$ -
EGRESOS OPERATIVOS	\$ 3.257.932,80
COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$ 1.628.966 (año 10)
COSTOS DE COMERCIALIZACIÓN	\$ 651.587 (año 10)
COSTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ 977.380 (año 10)
VALOR RESIDUAL	\$ 3.473.510,80

Fuente: Elaboración Propia (2016)

- Valor Presente del Valor Residual

$$VPVR = 3.473.510,80 / (1+0.16) ^{10}$$

VPVR = \$ 787387,94

El valor residual indica el valor que tiene el proyecto al finalizar su Vida Útil, es decir a cuánto podrían vender los inversores la empresa, una vez finalizado el horizonte temporal. Este valor se calculó en \$3.473.510,80 para el Año número 10, que es el último año del horizonte.

El Valor Residual ACTUALIZADO, es el valor que tiene el proyecto al momento actual (Momento “0”) y da una idea de a cuánto podrían vender HOY los inversores el proyecto total.

Utilizando la Tasa de Mercado BAIBOR en \$ a 1 Año (0,16 - tasa de interés interbancaria calculada por el BCRA que representa el promedio de las tasas de interés declaradas como ofrecidas por 22 bancos de calidad compatible con la

máxima calificación según pautas del BCRA, para la concertación de préstamos entre entidades del país (<http://www.ambito.com/economia/mercados/tasas/>), el Valor Residual ACTUALIZADO, es de \$ **787387,94**.

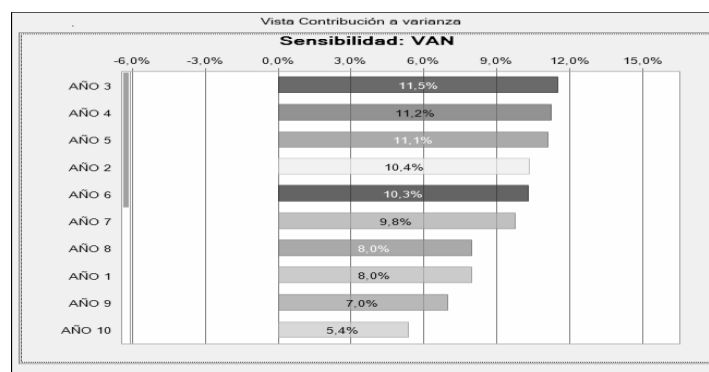
EVALUACIÓN DEL RIESGO

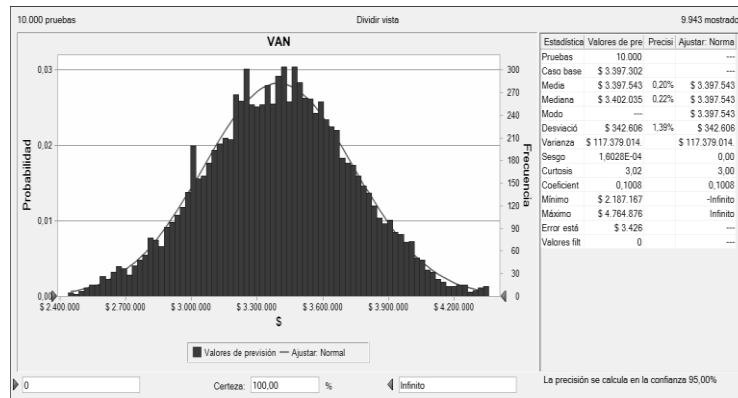
Análisis Dinámico del Riesgo - Simulación De Monte Carlo

Supuestos:

- Se quiere evaluar la rentabilidad del Proyecto, la cual se encuentra medida por su valor actual neto (VAN).
- Se consideraron como variables críticas que más influyen sobre la rentabilidad del proyecto:
 - ✓ Ingreso por Ventas
 - ✓ Costos de Producción
- Se evalúa cuál será la rentabilidad del proyecto si cambian todas las variables al mismo tiempo, teniendo en cuenta la interrelación que existe entre ellas.
- Cada vez que se modifique una variable, también variarán sus variables relacionadas. Por ejemplo, si cambia la estimación de ventas del proyecto también cambiarán los costos variables relacionados.
- Para sensibilizar las variables, se supuso una distribución normal para cada una de ellas.

Nota N° 1: “Análisis Dinámico del Riesgo - Simulación De Monte Carlo”





Fuente: Elaboración Propia (2016) – Ver Anexo XVII

Conclusión:

Al cambiar todas las variables del proyecto en forma simultánea, se obtuvo una media del VAN de \$ 3.104.454,32. Sin embargo, existe un **7,30 %** de probabilidades de que el VAN del proyecto arroje valores negativos.

Lo antes expuesto sumado a que el coeficiente de variación fue equivalente al 10%, lo que indica una tendencia pequeña por parte de los rendimientos hacia la variabilidad, implica que no se trata de un proyecto con alto nivel de riesgo.

En función a este análisis, se concluye que si bien en promedio el proyecto sería rentable, existe un porcentaje de probabilidades, aunque reducido, de que no lo sea, indicando **el grado de riesgo de quebranto del proyecto**.

EFFECTOS DE LA INFLACIÓN EN EL PROYECTO

Al día de la fecha (16/01/2016), la información presentada en el proyecto se ve influida por un índice de Inflación del **26,9%**, dato proporcionado por el INDEC para el año 2015. Este valor, es un valor anormal, alto y perjudicial tanto para el proyecto en particular, como para la economía argentina en general.

El país se encuentra atravesando un momento muy particular por transitar un cambio de Gobierno, el cual, innegablemente traerá consigo consecuencias económicas, positivas o negativas, que afectarán al proyecto.

Si bien existe una gran expectativa entre la población sobre la baja del mencionado índice (se espera que con las nuevas políticas económicas, éste índice disminuya), es un hecho que no se puede aseverar, especialmente tratándose de un proyecto con una vida tan prolongada.

Dada la imposibilidad de calcular como variará la inflación para el año 2027, y en función a toda la situación antes desarrollada, se exhibe en el presente, el peor de los escenarios posibles para el emprendimiento, esto es, exponer todos los flujos con un incremento del 29,6% de su valor, de manera que al momento de una variación económica positiva (disminución del índice), los valores del proyecto fluctúen hacia una mejoría, es decir, que de mejorar las condiciones económicas del país, los costos e ingresos del proyecto también lo harían, haciendo de éste un proyecto más viable.

Conclusión

Del estudio Económico Financiero surge que, durante el total de vida del proyecto se espera que tanto las ventas como los costos aumenten, sin embargo las primeras lo harán en mayor proporción que los segundos, casi duplicando su crecimiento. Los costos proyectados, en general, representan un **49%** de las ventas proyectadas generadas, dejando una ganancia total del **51%** equivalente a \$ **5.643.742,46**. Se puede observar que los costos ocupan un porcentaje importante del total (casi la mitad), sin embargo, no superan el porcentaje que se estima quede de ganancia, además debe considerarse la inexistencia de costos históricos y sepultados que pudieran haberse “arrastrado” de las operaciones de la casa central, situación que resulta óptima para el nuevo proyecto.

A partir de los cálculos realizados, se puede concebir que los fondos tienen una tendencia a aumentar a medida que avanzan los años, generando saldos positivos durante toda la vida del proyecto; si bien se espera que los costos operativos vayan en aumento (crecimiento aproximado de 164% en los 10 años), las ventas también lo harán, y lo harán en mayor proporción que el aumento en los primeros (crecimiento aproximado de ventas de 313% en los 10 años), motivo por el cual se ven incrementadas considerablemente las utilidades. Considerando las condiciones antes expuestas, el proyecto se considera **económicamente viable**.

Análogamente, si se tienen en cuenta los supuestos planteados de que la estructura de endeudamiento es constante en el tiempo para cualquier nivel de inversión y que el proyecto tiene un riesgo promedio de mercado equivalente al de la empresa, entonces puede concluirse que los fondos provenientes del préstamo, no sólo son fondos productivos porque demuestran que el rendimiento de los Activos de la empresa (Rentabilidad esperada para el proyecto del 17,43%), es mayor que la tasa de interés que se paga por los fondos obtenidos en el préstamo (11,70%), sino que además, hacen “conveniente” financiar el proyecto con deuda antes que hacerlo con capitales propios. Este escenario, en conjunto con un valor estimado de recupero de la inversión importante (\$3.673.510), hace del proyecto en cuestión, uno también **financieramente conveniente**.

EVALUACIÓN TOTAL DEL PROYECTO

Tasa de actualización o de descuento

Tasa de Actualización = TREMA = Tasa de Rentabilidad Mínima Atractiva

TREMA = + Índice de Inflación + Prima de Riesgo

Cálculo de la TREMA:

(+) Índice de Inflación	0,269
(+) Prima de Riesgo	0,063
TREMA	33%

TREMA	<	TIR	CONVIENE INVERTIR
33%		62%	

La TREMA es lo mínimo que el inversionista espera como rendimiento de la inversión.

Métodos de Evaluación de la Rentabilidad

Métodos que NO tienen en cuenta el valor tiempo del dinero (Estáticos)

- Tasa de Retorno o Tasa de Rendimiento Contable (TRC)

Criterio de selección: se deberá seleccionar una tasa de corte y en función a ella, se elige aquella inversión que genere la mayor tasa.

1) Utilidad Neta Promedio = Sumatoria UN/10

AÑO	FLUJOS DE FONDO
1	179234
2	374392
3	568710
4	763028
5	957346
6	1129482
7	1323800
8	1518118
9	1712436
10	5643742
SUMA	14170288,84
AÑOS VIDA	10
U.N. PROMEDIO	1417029

2) Inversión Promedio= (Inversión inicial+ las Inversiones Anuales – Depreciación)/ 10

INVERSIÓN INICIAL	800000
(+) INVERSIONES ANUALES	0
(-) DEPRECIACIONES	86175,2
AÑOS VIDA	10
INVERSIÓN PROMEDIO	71382,48

3) TRC = Utilidad Neta Promedio / Inversión Promedio

TASA DE RENDIMIENTO CONTABLE= U.N. PROMEDIO / INVERSIÓN PROMEDIO

TRC = 1417028,884 / 71382,48

TRC = 19,85

4) Tasa de Corte: Tasa Pasiva de Mercado

TASA DE CORTE =	19,67
------------------------	--------------

Conclusión:

La Tasa de Rentabilidad Contable del Proyecto supera la Tasa de Corte, consecuentemente se elegiría éste proyecto en comparación con un proyecto a tasa de Mercado. Proyecto Aceptable.

- Período de Recupero

Criterio de selección: se elegirá aquel proyecto de inversión con menor período de repago.

AÑO	FLUJOS DE FONDO	INVERSIÓN INICIAL = 800000
1	179234	620766
2	374392	246374
3	568709,9	-322336
4	763028	
5	957346	
6	1129482	
7	1323800	
8	1518118	
9	1712436	
10	5643742	

Recupera la Inversión Inicial en el 3er año y queda un remanente de \$ 322335,94

Tiempo Límite de Repago: 10 Años

Conclusión:

El Proyecto tardará 2 Años y aproximadamente 1 mes adicional en recuperar la inversión inicial; es decir que al finalizar el tercer año de vida se habría recuperado lo invertido y quedaría un remanente de \$ 322336. Puesto que supera ampliamente el período estimado, se considera al Proyecto como un **Proyecto Aceptable**.

Métodos que SI tienen en cuenta el valor tiempo del dinero (Dinámicos)

- Valor Actual Neto o Valor Presente Neto (VAN/ VPN)

Criterio de selección: se optará por la aceptación de aquel proyecto que tenga un VAN mayor o igual a Cero (VAN >= 0).

Fórmula: $VAN = \sum_{t=1}^n \frac{F_n}{(1+0,1967)^n}$ **TASA= 0,1967**

AÑO	FLUJOS DE FONDO (Fn)	(1+0,1967)^n	Fn / (1+0,2)^n
1	179234	1,20	149774
2	374392	1,43	261430
3	568710	1,71	331845
4	763028	2,05	372048
5	957346	2,45	390070
6	1129482	2,94	384563
7	1323800	3,51	376639
8	1518118	4,21	360930
9	1712436	5,03	340210
10	5643742	6,02	936945
	SUMA =		3904454
	Io =		800000
	VAN =		3104454,32

>0 = ACEPTABLE

Conclusión:

Se considera un Proyecto **Aceptable**, debido a que el Valor Actual Neto del proyecto, descontando los flujos de fondo a la tasa pasiva de mercado (0.1967), arroja como resultado un valor positivo de \$3.397.301,52.

- Tasa interna de retomo (TIR)

Criterio de selección: Se deberá establecer una tasa de corte, y luego se elegirá el proyecto que tenga la mayor Tasa Interna de Retorno.

Fórmula: $0 (VAN) = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{Ft}{(1+TIR)^t}$

CONCEPTOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
INGRESOS AFECTOS A IMPUESTOS		\$ 1.822.045	\$ 2.456.423	\$ 3.090.800	\$ 3.725.178	\$ 4.359.556	\$ 4.993.933	\$ 5.628.311	\$ 6.262.688	\$ 6.897.066	\$ 7.531.444
EGRESOS AFECTOS A IMPUESTOS		\$ 1.235.465	\$ 1.473.295	\$ 1.711.126	\$ 1.948.956	\$ 2.186.786	\$ 2.424.617	\$ 2.662.447	\$ 2.900.278	\$ 3.138.108	\$ 3.266.933
GASTOS NO DESEMBOLSABLES (-)		\$ 86.175	\$ 88.575	\$ 88.575	\$ 88.575	\$ 88.575	\$ 25.200	\$ 25.200	\$ 25.200	\$ 25.200	\$ 25.200
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 500.405	\$ 894.552	\$ 1.291.100	\$ 1.687.647	\$ 2.084.194	\$ 2.544.116	\$ 2.940.664	\$ 3.337.211	\$ 3.733.758	\$ 4.239.311
IMPUESTO A LAS GANANCIAS 35%		\$ 175.142	\$ 313.093	\$ 451.885	\$ 590.676	\$ 729.468	\$ 890.441	\$ 1.029.232	\$ 1.168.024	\$ 1.306.815	\$ 1.483.759
UTILIDAD NETA		\$ 325.263	\$ 581.459	\$ 839.215	\$ 1.096.970	\$ 1.354.726	\$ 1.653.676	\$ 1.911.431	\$ 2.169.187	\$ 2.426.943	\$ 2.755.552
AJUSTE POR GASTOS NO DESEMBOLSABLES (+)		\$ 86.175	\$ 88.575	\$ 88.575	\$ 88.575	\$ 88.575	\$ 25.200	\$ 25.200	\$ 25.200	\$ 25.200	\$ 25.200
EGRESOS NO AFECTOS A IMPUESTOS	\$ 800.000	\$ 232.205	\$ 295.642	\$ 359.080	\$ 422.518	\$ 485.956	\$ 549.393	\$ 612.831	\$ 676.269	\$ 739.707	\$ 803.144
INVERSION EN ACTIVOS FIJOS	\$ 396.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INVERSION EN ACTIVOS INTANGIBLES	\$ 211.376	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO	\$ 192.624	\$ 182.205	\$ 245.642	\$ 309.080	\$ 372.518	\$ 435.956	\$ 499.393	\$ 562.831	\$ 626.269	\$ 689.707	\$ 753.144
FLUJO DEL PRÉSTAMO		\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000
INGRESOS NO AFECTOS A IMPUESTOS	\$ 500.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.666.135
FLUJO DEL PRÉSTAMO	\$ 500.000										
RECUPERO CAPITAL DE TRABAJO		-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 192.624
VALOR RESIDUAL DE INVERSION (VR)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 3.473.511
FLUJO DE FONDOS	\$ -300.000	\$ 179.234	\$ 374.392	\$ 568.710	\$ 763.028	\$ 957.346	\$ 1.129.482	\$ 1.323.800	\$ 1.518.118	\$ 1.712.436	\$ 5.643.742

Tasa de Corte: Tasa Pasiva de Mercado: 19.67

TIR = 0,62
Tasa de Corte: Tasa Pasiva de Mercado: 19.67
0,62 > 0,1967 ACEPTABLE

Conclusión:

La Rentabilidad Esperada para el proyecto es del 62%, la que en comparación con la tasa de referencia (Tasa de Mercado) supera en un 42.33% y es la tasa para la cual el VAN del proyecto asume valor "0", representando lo que realmente se va a obtener de ganancia por la inversión; en función a lo anteriormente dicho, se considera al Proyecto Aceptable.

Capítulo 7: Conclusión Final del Proyecto y Recomendaciones Profesionales

CONCLUSIÓN FINAL DEL PROYECTO

Al finalizar el presente análisis sobre la viabilidad del proyecto de apertura de una nueva sucursal de la empresa “YALINI S.R.L” durante el año 2017, y considerando que:

- El estudio de mercado determinó que el nuevo proyecto es comercialmente viable, en razón de una estrategia comercial orientada a la calidad, a la diversidad de productos y precios, y a la publicidad que se traspa de un cliente a otro; excelentes políticas de descuento ofrecidas por los proveedores; disponibilidad de materias primas y calidad históricamente reconocida por los clientes; todo ello junto a un tipo de mercado donde los vendedores tienen autonomía para fijar los precios y libertad para entrar o salir del él.
- La evaluación técnica estableció la existencia de un lugar estratégico y privilegiado que abarca un amplio público juvenil, familiar, turístico y local. Asimismo, la posibilidad de contar con mano de obra altamente calificada y preparada para prestar un servicio de calidad, el desarrollo de las actividades en forma detallada y minuciosa, y principalmente, una distribución edilicia bien instaurada, decretaron que el proyecto sea operativa y técnicamente aceptable.
- La metodología organizacional utilizada en la casa central, y la formación jurídica asumida, son compatibles con las previstas para la nueva sucursal y por lo tanto serán las que se prevén implementar, permitiendo corregir y mejorar aquellas falencias de la estructura organizacional actual.
- No se han identificado para el nuevo proyecto variables medioambientales que tengan un impacto nocivo sobre el medio, ni se han estimado grandes costos relacionados a una gestión cuidadosa del mismo. Asimismo, las variables sociales y culturales colaboran a la aceptación del proyecto, dado que las condiciones que ofrece la ciudad para el desarrollo comercial son óptimas por tratarse de una ciudad que presenta y proyecta un gran crecimiento y mantiene tasas de desocupación inferiores al resto de la provincia.

- El análisis económico determinó una ganancia total del 51% equivalente a \$ 5.643.742,46, previéndose que las ventas aumenten en mayor proporción que los costos, motivo por el cual las utilidades se verían incrementadas considerablemente a lo largo de todo el proyecto.
- Se consideró al proyecto financieramente viable debido a que, bajo los supuestos de que la estructura de endeudamiento es constante en el tiempo para cualquier nivel de inversión y de que el proyecto tiene un riesgo promedio de mercado equivalente al de la empresa, los fondos provenientes del préstamo resultaron productivos, haciendo conveniente financiar el proyecto con deuda antes que hacerlo con capitales propios. Análogamente, el proyecto arrojó un valor estimado de recupero de la inversión de \$3.673.510, suma considerada adecuada y conveniente a los fines del estudio.
- Bajo las situaciones de inflación y de cambio de Gobierno por las cuales atraviesa el país, las que indudablemente repercutirán sobre el proyecto, se obtuvo un Valor Actual Neto (VAN) positivo de \$ 3.104.454,32 indicando que no se trata de un proyecto altamente riesgoso, por el contrario, apenas existe un 7% de riesgo de quebranto del mismo.
- Finalmente, y a partir de los criterios de evaluación aplicados, se estipuló: que se tardará 2 Años aproximadamente en recuperar la inversión inicial, y una Rentabilidad Esperada para el proyecto del 62%, la que en comparación con la tasa de referencia (Tasa de Mercado) supera en un 42%, representando lo que realmente se va a obtener de ganancia por la inversión.

En función a todo lo expuesto anteriormente, se determinó que el proyecto para la apertura de una nueva sucursal de la empresa “**YALINI S.R.L**” es **Comercial, Técnica, Ambiental, Económica y Financieramente Viable**, con un bajo nivel de riesgo, y simplicidad -tanto organizacional como jurídica- al momento de su implementación; aconsejando de esta manera a los directivos de “YALINI S.R.L.” sobre su **Aceptación**.

RECOMENDACIONES PROFESIONALES

- Revisar el total de procesos dentro de la empresa para eliminar aquellas actividades que no agregan valor al producto y/o servicio que se ofrece.
- Tercerización de determinadas actividades: limpieza, seguridad, etc.
- Realizar Balance de Responsabilidad Social (RSE).
- Certificar Normas de Calidad ISO.
- Evaluar las tasas de préstamos para empresas.
- Implementar acciones motivacionales, premios y estímulos al personal y su consecuente seguimiento.
- Adecuar el negocio a la evolución y crecimiento tecnológico y social, incorporando nuevas tecnologías y actividades, como ser delibery on line, aplicaciones (App).
- Llevar a cabo Evaluaciones de Desempeño del personal.
- Identificar las oportunidades de mejora.

Capítulo 8: BIBLIOGRAFIA

Fuentes de Textos

- **Contreras Buitrago Marco Elías** (2003). *“Formulación y Evaluación de proyectos”* Colombia. Editorial: Unad.
- **Knight, Frank H.**, (1947). *“Riesgo, Incertidumbre y Beneficio.”*. Madrid. Editorial: Aguilar.
- **Sapag Chain, Nassir**, (2007). *“Proyectos de inversión, formulación y evaluación”* (1° ed.). México. Editorial: Pearson Educación de México S.A.
- **Spidalieri, Roque**, (2010). *“Planificación y control de gestión: scorecards en recursos humanos.”* Argentina. Editorial: Brujas.
- **Ross, S., Westerfield, R., Jordan, B.** (2004). *“Fundamentos de Finanzas Corporativas”* (7° ed.). México. Editorial: Irwin Mc Graw Hill.
- **Zvi, B., Kane, A., Marcus, A.** (2004). *“Principios de Inversiones”* (5° ed.). España. Editorial: Irwin Mc Graw Hill.

Fuentes Electrónicas

- **Sapag Chain, Nassir.** (2015). *“Sapag & Sapag Consultores”*. Recuperado el 01/10/2015 de <http://www.sapag.cl/home.html>
- **Varela, J.** (2007). *“La simulación de Monte Carlo y la gestión de la incertidumbre en proyectos de inversión”* [Versión Electrónica]. Recuperado el 01/10/2015 de <http://materiabiz.com/la-simulacion-de-monte-carlo-y-la-gestion-de-la-incertidumbre-en-proyectos-de-inversion/>.

Otras Fuentes

- **Razzi, A. Carolina.** (2011). *“Programa Intensivo de Evaluación de Proyectos de Inversión”*. Tipo de trabajo no publicado. Escuela de Ejecutivos de Córdoba.
- **Sapag, José M.** (2006). *“Proceso Estudio de Mercado”*. México. Sapag & Sapag Consultores. Página 1- 1.

UNIVERSIDAD
SIGLO 21



Anexos

RECOLECCIÓN DE DATOS

Técnicas de Recolección de datos

Anexo I:

Entrevista N° 1: “Entrevista a directivos de la empresa”

Entrevista N° 1: “Directivos de la empresa”	
	Fecha: _____
Nombre y Apellido: _____	
Cargo: _____	
1. ¿Cómo considera Ud. Que es el funcionamiento de la empresa?	

2. ¿Cuáles son los puntos más "fuertes" de la empresa?	

3. ¿Cuáles son los puntos más "débiles" de la empresa?	

4. ¿Qué cambios propondría para mejorar el rendimiento y/o funcionamiento de la empresa?	

5. ¿Cree que es "viable" la apertura de una nueva sucursal en otro punto de la ciudad? ¿Por qué?	

Fuente: Elaboración Propia

Entrevista N° 2: “Entrevista a empleados de la empresa”

Entrevista N° 2: “Empleados de la empresa”	
	Fecha: _____
<u>Integrantes del Grupo Entrevistado</u>	
Nombre y Apellido:	_____
Puesto:	_____
Nombre y Apellido:	_____
Puesto:	_____
Nombre y Apellido:	_____
Puesto:	_____
1. ¿Cómo considera Ud. Que es el funcionamiento de la empresa?	

2. ¿Cuáles son los puntos más "fuertes" de la empresa?	

3. ¿Cuáles son los puntos más "débiles" de la empresa?	

4. ¿Qué cambios propondría para mejorar el rendimiento y/o funcionamiento de la empresa?	

5. ¿De una escala del 1 al 5, cómo calificaría las condiciones laborales? ¿Por qué?	

Fuente: Elaboración Propia

Encuesta N° 1: “Encuestas a Clientes frecuentes”

Encuesta N° 1: “Clientes frecuentes”	
	Fecha: _____
<u>Datos Generales</u>	
Nombre y Apellido:	
Edad:	
Ocupación:	
Estado Civil:	
<u>Encuesta</u>	
Marque con una cruz la respuesta correspondiente	
1. ¿Con qué frecuencia visita nuestra empresa?	
Todos los días	
Una vez por Semana	
Más de una vez por Semana	
Una vez al Mes	
2. ¿Qué consume generalmente en nuestra empresa?	
Desayuno	
Almuerzos	
Meriendas	
Cenas	
Cafés / Aperitivos	
3. ¿Cómo calificaría la atención de nuestra empresa?	
Excelente	
Muy Buena	
Buena / Regular	
Mala	
Muy Mala	
4. ¿Con qué nivel de comodidad se siente en nuestra empresa?	
Mucha	
Lo Suficiente	
Buena / Regular	
Poca	
Ninguna	
5. ¿Qué opina respecto de que haya otra sucursal en otro punto de la ciudad?	
Excelente Idea	
Buena Idea	
Es lo Mismo	
Idea Regular	
Muy Mala Idea	
6. ¿Qué cambios propondría para mejorar el funcionamiento de la empresa?	

Fuente: Elaboración Propia

VIABILIDAD COMERCIAL

Índices de Precios de los Insumos

Anexo II:

Tabla N° 1: “Índice de Precios de la Carne”

MERCADO de LINIERS S.A.

ÍNDICE GENERAL MERCADO DE LINIERS POR DIA ENTRE EL JUEVES 01/01/2004 AL SÁBADO 12/12/2015

Fecha	Cab. ingresadas	Importe	I.G.M.L.	Variación
30/12/2004	34	30.206	1,54	0%
31/12/2005	1.645	1.336.049	2,05	52%
29/12/2006	2.201	1.792.965	2,13	8%
31/12/2007	67	66.721	0,00	-213%
31/12/2008	1.160	991.889	2,35	235%
30/12/2009	3.156	4.208.791	3,87	152%
30/12/2010	71	258.670	0,00	-387%
30/12/2011	1.848	5.598.364	7,96	796%
28/12/2012	10.090	32.739.931	8,32	35%
30/12/2013	3.391	14.298.147	11,06	274%
31/12/2014	72	455.540	0,00	-1106%
11/12/2015	13.164	117.296.291	21,25	2125%
Totales	19.321.458	42.281.869.177	36	

Fuente: <http://www.mercadodeliniers.com.ar/>

Variación:

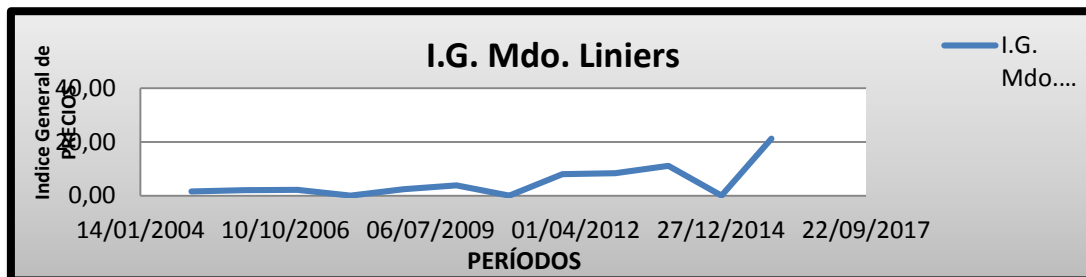
I.G.M.L. Diciembre 2015 - I.G.M.L. Diciembre 2004 X 100

I.G.M.L. Diciembre 2004

$$= (21,25 - 1,54) / 1,54 \times 100$$

$$= 19,72 \times 100$$

$$= 1972\%$$



Fuente: *Elaboración Propia (2016)*

Tabla N° 2: “Índice de Precios Mayoristas”

Serie histórica del sistema de índices de precios mayoristas (SIPM) base 1993 = 100 desde 1996 en adelante
Nivel general y principales aperturas de cada índice (IPIB, IPIB e IPP)

Año y mes	Índice de precios internos al por mayor (IPIB)					Índice de precios internos básicos al por mayor (IPIB)					Índice de precios básicos del		
	Nivel general	Productos nacionales			Productos importados	Nivel general	Productos nacionales			Productos importados	Productos nacionales		
		Total	Primarios	Manufacturados v Energía			Total	Primarios	Manufacturados v Energía		Nivel general	Primarios	Manufacturados v Energía
2005													
Ene	237,93	236,47	257,98	230,79	256,59	233,93	232,37	259,60	224,87	253,28	233,81	257,37	227,29
Feb	240,46	239,38	268,32	231,74	254,24	236,55	235,39	269,91	225,89	250,88	236,70	266,72	228,40
Mar	245,20	244,30	283,16	234,04	256,65	241,44	240,48	284,78	228,28	253,29	242,45	261,68	231,59
Abr	248,78	248,28	299,51	235,02	255,20	245,02	244,47	299,54	229,31	251,86	245,90	295,87	232,07
May	248,60	248,13	293,98	236,03	254,59	244,95	244,44	295,11	230,49	251,27	245,78	291,88	233,03
Jun	249,19	249,07	296,30	236,60	250,72	245,63	245,48	297,73	231,09	247,49	246,88	294,64	233,66
Jul	252,31	252,46	308,13	237,77	250,40	248,86	248,99	309,58	232,31	247,20	250,60	306,67	235,08
Ago	255,46	255,85	318,22	239,39	250,42	252,06	252,45	319,45	234,00	247,24	253,80	315,86	236,63
Sep	260,29	261,11	338,03	240,81	249,83	256,95	257,77	338,86	235,45	246,72	258,67	334,54	237,67
Oct	263,22	263,92	341,51	243,43	254,40	259,98	260,67	342,36	238,18	251,50	261,56	337,76	240,46
Nov	263,43	263,88	329,93	246,44	257,73	262,87	263,40	337,35	243,04	256,35	264,46	333,04	245,48
Dic	265,79	266,29	335,41	248,04	259,43	262,60	263,10	336,32	242,94	256,48	264,19	332,14	245,39
2006													
Ene	269,40	270,03	351,07	248,64	261,35	266,31	266,95	351,90	243,56	258,38	267,79	348,57	245,43
Feb	273,66	274,32	364,57	250,49	265,27	270,67	271,35	365,33	245,48	262,20	272,45	361,63	247,71
Mar	271,96	272,46	349,52	252,12	265,62	268,94	269,46	350,61	247,12	262,56	270,43	346,82	249,29
Abr	275,90	276,54	362,43	253,86	267,82	272,95	273,62	362,98	249,02	264,70	274,65	359,81	251,07
May	277,00	277,37	356,83	256,39	272,34	274,03	274,44	357,43	251,58	269,07	275,61	355,08	253,62
Jun	279,23	279,26	355,60	259,11	278,85	276,25	276,31	355,89	254,40	275,49	277,60	353,45	256,61
Jul	281,22	281,36	359,93	260,62	279,50	278,31	278,48	360,32	255,95	276,11	279,59	357,57	258,01
Ago	283,03	283,31	360,45	262,95	279,35	280,14	280,47	360,86	258,34	276,04	281,55	358,08	260,37
Sep	282,29	282,38	352,07	263,98	281,23	279,44	279,56	352,73	259,42	277,92	280,94	350,59	261,66
Oct	283,46	283,56	353,09	265,20	282,19	280,79	280,94	354,38	260,72	278,92	282,85	353,53	263,28
Nov	283,73	284,03	353,83	265,60	279,90	281,23	281,59	355,89	261,13	276,72	284,13	356,35	264,14
Dic	284,85	285,18	355,73	266,55	280,69	282,37	282,78	357,72	262,14	277,41	285,66	359,01	265,35
2007													
Ene	285,85	286,16	353,06	268,50	281,93	283,36	283,75	355,15	264,09	278,48	286,33	355,56	267,17
Feb	288,22	288,52	357,81	270,22	284,41	285,73	286,12	359,80	265,83	280,96	288,52	359,42	268,62
Mar	290,02	290,29	359,75	271,96	286,57	287,54	287,90	361,60	267,61	283,12	290,02	359,75	271,96
Abr	295,04	295,28	370,10	275,53	291,98	292,69	293,05	372,13	271,27	288,27	295,13	371,61	273,96
May	299,62	299,93	379,56	278,91	295,70	297,35	297,79	381,76	274,67	291,87	299,70	380,10	277,45
Jun	305,45	305,88	392,68	282,97	299,98	303,25	303,83	394,92	278,75	296,07	305,85	393,51	281,58
Jul	312,38	313,01	406,63	288,32	304,40	310,25	311,04	408,60	284,18	300,50	313,52	406,95	287,66
Ago	314,76	315,15	397,83	293,33	309,78	316,62	317,49	419,96	288,27	305,86	320,82	419,40	293,53
Sep	317,99	318,52	403,28	296,15	311,14	320,92	322,03	430,68	292,12	307,12	326,17	430,51	297,29
Oct	320,92	321,32	405,92	298,98	315,83	324,91	325,96	438,39	295,01	311,88	330,78	439,88	300,58
Nov	324,28	324,90	407,40	303,12	316,32	327,56	328,79	436,28	299,19	312,41	333,80	437,24	305,17
Dic	326,32	326,98	401,71	307,25	317,87	329,28	330,52	429,36	303,30	313,98	335,90	430,71	309,66
2008													
Ene	328,90	329,57	401,54	310,58	320,28	334,04	335,47	439,67	306,78	316,34	341,48	443,98	313,12
Feb	331,95	332,21	405,96	312,74	328,64	339,05	340,23	452,60	309,29	324,47	346,56	458,08	315,66
Mar	335,66	335,75	406,78	317,00	334,52	343,01	344,04	454,14	313,72	330,28	350,61	458,98	320,61
Abr	339,80	339,22	401,30	322,83	347,15	345,80	346,06	442,58	319,48	342,57	353,40	446,16	327,72
May	343,43	342,62	403,60	326,52	353,71	349,37	349,40	445,40	322,97	348,95	356,62	449,33	330,95
Jun	347,54	346,86	406,02	331,24	356,28	353,30	353,45	447,09	327,66	351,49	360,78	450,53	335,94
Jul	350,17	349,35	404,16	334,88	360,50	354,90	354,85	440,29	331,32	355,52	361,52	442,12	339,21
Ago	353,09	352,46	409,40	337,43	361,09	356,92	356,99	441,24	333,80	356,06	361,18	440,81	339,14
Sep	355,06	354,55	408,14	340,40	361,59	358,39	358,53	437,36	336,82	356,69	361,94	436,06	341,43
Oct	357,02	356,51	409,38	342,55	363,45	357,92	357,88	426,53	338,97	358,52	360,02	421,73	342,95
Nov	356,03	355,27	401,50	343,06	365,71	355,87	355,47	413,93	339,37	360,86	356,83	409,60	342,23
Dic	355,10	354,58	401,27	342,25	361,81	354,45	354,24	411,53	338,47	356,99	355,09	406,93	340,74
2009													
Ene	354,81	354,75	406,13	341,19	355,60	356,18	356,62	426,80	337,29	350,77	358,05	425,65	339,34
Feb	355,31	355,88	411,10	341,30	348,08	356,79	357,88	433,12	337,16	343,38	359,44	432,41	339,24
Mar	359,38	360,07	426,14	342,63	350,62	360,50	361,68	446,36	338,37	345,94	362,87	443,89	340,45
Abr	361,08	362,22	424,79	345,70	346,55	363,17	364,83	451,05	341,08	342,71	367,35	450,96	344,21
May	362,80	364,03	422,04	348,71	347,18	365,55	367,36	454,03	343,50	343,22	371,31	456,78	347,65
Jun	366,90	368,46	428,43	352,62	347,10	369,99	372,16	465,33	346,51	343,11	376,56	468,91	350,99
Jul	371,47	373,04	436,54	356,27	351,54	373,83	375,95	470,65	349,88	347,57	379,42	472,53	353,65
Ago	375,34	376,99	439,56	360,47	354,43	377,95	380,18	475,34	353,98	350,34	383,47	477,19	357,53
Sep	379,18	380,78	444,58	363,93	358,92	381,48	383,65	478,71	357,48	354,62	386,98	479,54	361,37
Oct	382,69	384,52	450,90	366,99	359,45	385,46	387,93	488,23	360,31	355,01	391,23	489,69	363,98
Nov	386,72	388,68	456,03	370,90	361,80	389,62	392,24	494,59	364,05	357,26	395,63	496,14	367,81
Dic	391,56	394,10	467,44	374,74	359,27	395,13	398,39	508,90	367,96	354,84	401,75	509,66	371,88
2010													
Ene	396,84	399,15	478,62	378,17	367,41	400,60	403,67	520,56	371,49	362,60	406,47	519,90	375,07
Feb	402,94	405,67	490,06	383,40	368,20	406,20	409,66	528,80	376,85	363,40	411,61	524,88	380,26
Mar	409,06	411,49	498,56	388,51	378,05	411,58	414,69	534,28	381,77	373,13	415,36	528,02	384,18
Abr	413,79	416,28	500,92	393,93	382,10	416,09	419,24	536,79	386,87	377,16	420,00	530,79	389,33
May	418,79	421,37	504,36	399,46	386,01	421,08	424,32	540,89	392,23	381,03	424,97	534,95	394,53
Jun	423,88	426,81	512,06	404,31	386,64	426,10	429,68	549,48	396,69	381,79	430,19	543,41	398,85
Jul	427,98	431,21	515,93	408,84	386,86	430,56	434,48	556,83	400,80	382,03	435,64	551,50	403,58
Ago	432,25	435,83	528,06	411,48	386,81	436,62	441,04	578,25	403,26	382,00	443,18	575,41	406,58
Sep	436,28	440,04	538,54	414,04	388,44	441,13	445,79	591,39	405,70	383,60	448,34	589,57	409,25
Oct	440,23	443,84	543,92	417,42	394,26	446,26	450,86	602,48	409,11	389,43	454,32	601,64	413,55
Nov	444,38	448,04	548,92	421,41	397,75	452,40	457,21	617,55	413,06	392,95	461,19	619,37	417,40
Dic	448,57	452,16	552,02	425,79	402,94	457,03	461,79	623,58	417,24	398,15	466,17	626,83	421,70

2011													
Ene	453,48	457,16	558,06	430,53	406,69	462,89	467,83	636,16	421,48	401,80	473,08	642,64	426,15
Feb	457,70	461,22	561,51	434,75	412,96	467,08	471,88	639,61	425,70	407,77	477,23	646,51	430,38
Mar	462,10	465,74	573,28	437,35	415,82	469,71	474,49	642,72	428,17	410,55	478,69	646,49	432,24
Abr	466,74	470,61	573,80	443,37	417,49	474,19	479,21	645,27	433,49	412,19	483,43	649,90	437,35
May	471,54	475,52	577,70	448,54	420,92	478,58	483,68	647,22	438,65	415,58	487,32	650,45	442,17
Jun	476,92	481,10	582,82	454,24	423,80	484,04	489,34	653,30	444,20	418,55	492,97	655,49	447,99
Jul	481,72	486,01	588,77	458,88	427,19	488,76	494,16	659,39	448,67	421,99	497,71	660,72	452,59
Ago	486,61	491,07	596,61	463,20	429,83	493,62	499,21	668,18	452,68	424,61	502,64	669,55	456,44
Sep	491,60	496,20	605,10	467,46	433,06	498,75	504,50	677,61	456,83	427,75	507,83	678,82	460,50
Oct	496,08	501,09	617,08	470,28	432,36	502,39	508,47	685,78	459,65	427,26	511,25	686,04	462,87
Nov	500,81	505,98	625,30	474,48	435,06	506,87	513,08	693,35	463,45		515,57	693,84	466,22
Dic	505,42	510,70	628,24	479,67	438,15	510,03	516,23	689,24	468,60	433,31	517,92	689,76	470,29
2012													
Ene	510,26	515,70	630,68	485,35	441,02	516,17	522,65	699,35	474,00	436,05	525,43	703,92	476,02
Feb	515,30	520,99	644,29	488,44	442,96	521,71	528,49	715,11	477,11	437,92	531,88	719,32	480,00
Mar	521,39	527,07	655,12	493,27	449,09	527,82	534,61	727,88	481,39	443,96	537,83	729,61	484,75
Abr	527,29	533,06	655,93	500,62	453,90	534,45	541,40	734,81	488,14	448,53	545,29	737,46	492,10
May	532,67	538,57	658,91	506,80	457,63	539,74	546,83	738,27	494,12	452,13	550,66	740,77	498,04
Jun	537,95	544,01	665,29	512,00	460,86	545,08	552,32	744,31	499,46	455,56	556,10	746,08	503,51
Jul	543,17	549,41	667,06	518,35	463,79	551,69	559,22	753,60	505,70	458,55	565,13	758,76	511,54
Ago	548,79	555,22	674,26	523,79	466,95	558,38	566,19	765,83	511,21	461,86	573,12	772,48	517,94
Sep	554,90	561,63	685,84	528,84	469,29	565,02	573,17	779,48	516,37	464,25	580,40	787,00	523,21
Oct	560,64	567,41	693,53	534,12	474,39	570,80	579,00	788,09	521,42	469,53	585,73	796,09	527,51
Nov	566,27	573,27	696,76	540,67	477,19	576,70	584,15	793,21	527,86	472,26	591,90	802,49	533,61
Dic	571,77	578,92	704,37	545,80	480,84	582,85	591,52	803,64	533,11	475,75	599,13	813,94	539,67
2013													
Ene	577,58	584,79	717,96	549,64	485,74	586,37	594,92	806,51	536,66	480,60	601,41	813,50	542,71
Feb	583,68	590,74	725,41	555,19	493,93	594,51	603,06	824,30	542,14	488,86	609,49	833,53	547,48
Mar	589,56	596,82	734,51	560,47	497,17	600,12	608,87	832,63	547,26	491,98	614,89	840,85	552,35
Abr	595,22	602,27	738,80	566,22	505,59	604,60	613,03	832,07	552,72	500,37	618,32	838,21	557,47
May	602,70	609,93	741,64	575,16	510,70	612,32	620,99	839,33	560,88	505,07	626,73	846,62	565,86
Jun	610,81	618,49	749,02	584,03	513,10	630,65	640,61	897,12	569,98	507,52	649,14	917,06	574,98
Jul	617,73	625,43	756,58	590,80	519,82	636,16	646,02	898,09	576,62	514,30	653,80	915,70	581,30
Ago	624,72	632,13	769,58	595,84	530,40	642,48	652,01	907,58	581,65	524,65	658,97	923,30	585,81
Sep	631,55	638,79	780,57	601,37	539,38	650,92	660,44	926,82	587,09	533,25	668,80	944,92	592,37
Oct	638,75	645,96	794,18	606,83	547,03	658,61	668,14	942,99	592,45	540,84	676,63	961,11	597,89
Nov	646,52	653,47	812,90	611,39	558,00	662,87	671,85	943,40	597,09	551,78	679,02	965,15	602,60
Dic	656,17	662,59	817,87	621,60	574,48	673,03	681,51	951,42	607,19	568,22	689,46	963,89	613,50
2014													
Ene	688,67	694,87	883,28	645,13	609,75	709,09	717,70	1.034,74	630,40	602,66	727,17	1.052,14	637,22
Feb	723,94	728,40	934,45	674,01	667,10	747,23	754,31	1.102,08	658,55	659,72	767,44	1.121,19	669,52
Mar	741,56	746,27	948,71	692,83	681,65	765,45	772,84	1.121,40	676,86	674,11	785,86	1.141,90	687,32
Abr	754,31	759,20	953,27	707,97	692,10	776,92	784,40	1.124,57	690,74	684,45	796,91	1.143,25	701,04
May	768,40	774,48	975,28	721,47	691,07	790,37	799,02	1.151,32	702,02	683,37	811,19	1.170,75	711,67
Jun	779,97	786,63	991,98	732,41	695,31	800,05	809,15	1.160,59	712,38	687,61	820,08	1.176,05	721,56
Jul	790,47	797,73	1.002,71	743,62	698,04	808,42	818,03	1.163,65	722,86	689,71	826,58	1.174,06	730,40
Ago	803,37	810,66	1.026,28	753,74	710,59	818,94	829,45	1.179,00	733,20	702,43	837,20	1.183,79	741,27
Set	816,18	823,71	1.038,54	766,99	720,40	829,54	839,03	1.182,72	744,39	712,36	844,37	1.183,33	750,55
Oct	826,18	833,60	1.043,21	778,27	731,78	837,80	847,07	1.178,79	755,73	723,21	851,52	1.177,03	761,42
Nov	833,72	841,47	1.055,41	784,99	735,07	846,43	856,15	1.195,46	762,71	726,41	861,20	1.195,41	768,69
Dic	841,66	850,13	1.065,82	793,19	733,81	853,06	863,42	1.203,52	769,77	725,12	868,37	1.204,21	775,42
2015													
Ene	843,35	851,60	1.060,53	796,45	738,27	855,37	865,54	1.200,81	773,23	729,61	869,93	1.203,10	777,71
Feb	845,45	853,29	1.051,00	801,10	745,66	856,35	866,00	1.185,96	777,90	737,02	868,71	1.183,76	781,50
Mar	853,74	861,95	1.047,18	813,06	749,28	861,28	871,05	1.169,42	788,89	740,53	871,26	1.162,52	790,64
Abr	860,10	868,94	1.046,88	821,97	747,60	866,46	876,72	1.165,32	797,25	739,66	875,89	1.157,01	798,08
May	872,85	882,17	1.063,81	834,22	754,21	879,62	890,41	1.184,62	809,39	746,16	889,73	1.175,82	810,54
Jun	884,33	893,59	1.062,65	848,97	766,43	889,39	899,99	1.181,36	822,51	758,42	898,95	1.171,24	823,58
Jul	897,04	907,03	1.087,22	859,46	770,02	903,59	915,04	1.210,80	833,60	762,14	913,75	1.199,78	834,59
Ago	909,85	920,23	1.104,51	871,58	777,83	916,72	928,59	1.229,97	845,60	770,03	926,17	1.218,24	845,33
Sep	922,14	933,26	1.113,84	885,59	780,65	928,38	940,98	1.240,98	858,37	772,65	938,42	1.230,11	857,69
Oct*	930,69	941,86	1.115,77	895,95	788,60	938,63	951,41	1.250,69	869,01	780,61	949,61	1.243,46	868,27
* Dato provisorio.													
Fuente: INDEC.													

Tabla N° 3: “Variación Anual - Índice de Precios Mayoristas”

Fuente: INDEC - http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/1/como_actualizo.pdf

NOTA: La fuente de datos provista por el INDEC, posee información hasta el mes de Octubre del año 2015, siendo incluso este último valor, uno provisorio; razón por la cual se han realizado los cálculos pertinentes en función a dicho mes.

- **Variación de Precios Mayoristas Acumulada durante el año 2015**

Índice de precios internos al por mayor (IPIM)				
Año y mes	Nivel	Total	Productos nacionales	Manufacturados y
	general		Primarios	Energía eléctrica
2014				
Ene	688,67	694,87	883,28	645,13
Feb	723,94	728,40	934,45	674,01
Mar	741,56	746,27	948,71	692,83
Abr	754,31	759,20	953,27	707,97
May	768,40	774,48	975,28	721,47
Jun	779,97	786,63	991,98	732,41
Jul	790,47	797,73	1002,71	743,62
Ago	803,37	810,66	1026,28	753,74
Set	816,18	823,71	1038,54	766,99
Oct	826,18	833,60	1043,21	778,27
Nov	833,72	841,47	1055,41	784,99
Dic	841,66	850,13	1065,82	793,19
2015				
Ene	843,35	851,60	1060,53	796,45
Feb	845,45	853,29	1051,00	801,10
Mar	853,74	861,95	1047,18	813,06
Abr	860,10	868,94	1046,88	821,97
May	872,85	882,17	1063,81	834,22
Jun	884,33	893,59	1062,65	848,97
Jul	897,04	907,03	1087,22	859,46
Ago	909,85	920,23	1104,51	871,58
Sep	922,14	933,26	1113,84	885,59
Oct*	930,69	941,86	1115,77	895,95

IPIM, productos nacionales, Octubre 2015 - IPIM, productos nacionales, Octubre 2014 X 100

IPIM, productos nacionales, Octubre 2014

$$= (941,86 - 833,60) / 833,60 \times 100$$

$$= 0,130 \times 100$$

$$= 13\%$$

- **Variación de Precios Mayoristas Promedio durante el año 2015**

Año y mes	Índice de precios internos al por mayor (IPIM)			
	Nivel general	Productos nacionales		
		Total	Primarios	Manufacturados y Energía eléctrica
2014				
Ene	688,67	694,87	883,28	645,13
Feb	723,94	728,40	934,45	674,01
Mar	741,56	746,27	948,71	692,83
Abr	754,31	759,20	953,27	707,97
May	768,40	774,48	975,28	721,47
Jun	779,97	786,63	991,98	732,41
Jul	790,47	797,73	1.002,71	743,62
Ago	803,37	810,66	1.026,28	753,74
Set	816,18	823,71	1.038,54	766,99
Oct	826,18	833,60	1.043,21	778,27
PROMEDIO MENSUAL		775,56		
Nov	833,72	841,47	1.055,41	784,99
Dic	841,66	850,13	1.065,82	793,19
2015				
Ene	843,35	851,60	1.060,53	796,45
Feb	845,45	853,29	1.051,00	801,10
Mar	853,74	861,95	1.047,18	813,06
Abr	860,10	868,94	1.046,88	821,97
May	872,85	882,17	1.063,81	834,22
Jun	884,33	893,59	1.062,65	848,97
Jul	897,04	907,03	1.087,22	859,46
Ago	909,85	920,23	1.104,51	871,58
Sep	922,14	933,26	1.113,84	885,59
Oct*	930,69	941,86	1.115,77	895,95
PROMEDIO MENSUAL		891,39		

* Dato provisorio.

Fuente: INDEC.

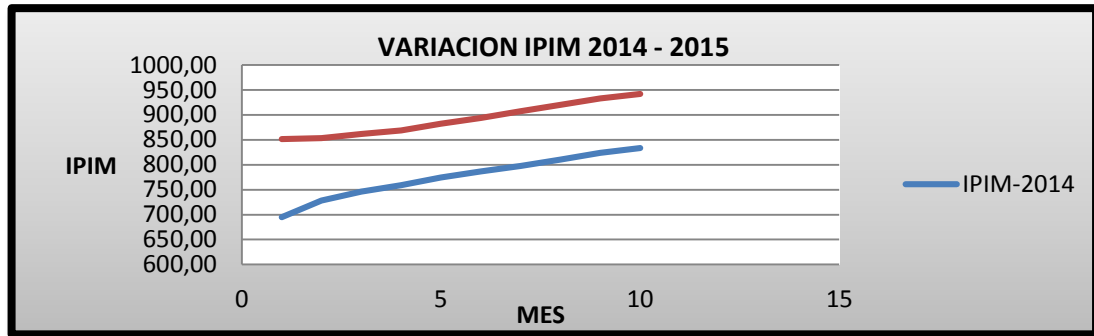
IPIM, productos nacionales, promedio 2015 - IPIM, productos nacionales, promedio 2014 X 100

IPIM, productos nacionales, promedio 2014

$$= (891,39 - 775,56) / 775,56 \times 100$$

$$= 0,149 \times 100$$

$$= \mathbf{14,93\%}$$



Fuente: Elaboración Propia (2016)

Tabla N° 4: “Proyecciones - Índice de Precios Mayoristas”

- Carnes

DATOS HISTORICOS				
	X	Y		
AÑO	PERIODO	INDICE DE PRECIO	$X_i \cdot Y_i$	X^2
2004	1	1,54	1,536	1
2005	2	2,05	4,104	4
2006	3	2,13	6,402	9
2007	4	0,00	0	16
2008	5	2,35	11,74	25
2009	6	3,87	23,208	36
2010	7	0,00	0	49
2011	8	7,96	63,704	64
2012	9	8,32	74,835	81
2013	9	11,06	99,531	81
2014	9	0,00	0	81
2015	10	21,25	212,53	100
SUMAS	73	61	497,59	547
PROMEDIOS	6,08	5	41,47	45,58
"n" = 10				

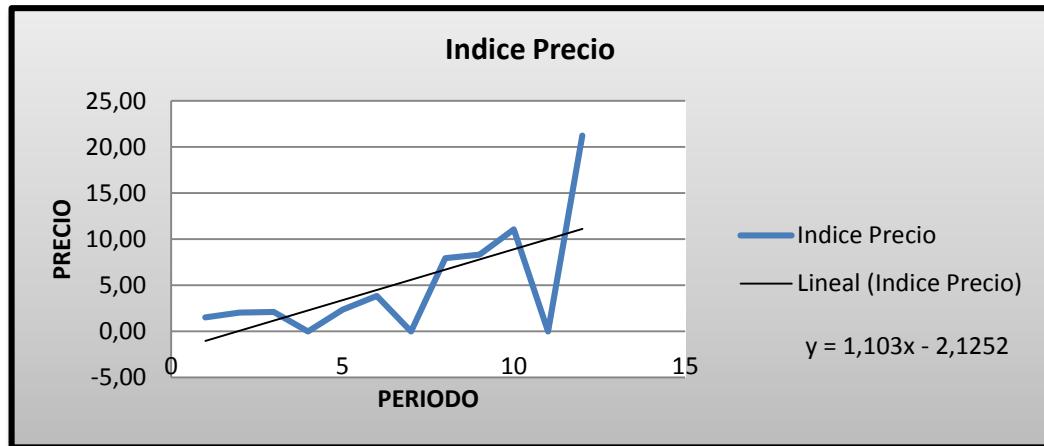
$$b = \frac{n \cdot \sum x \cdot y - \sum x \cdot \sum y}{n \cdot \sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$b = 557,356 / 141$$

$$b = 4$$

$$a = \frac{\sum y - b \cdot \sum x}{n}$$

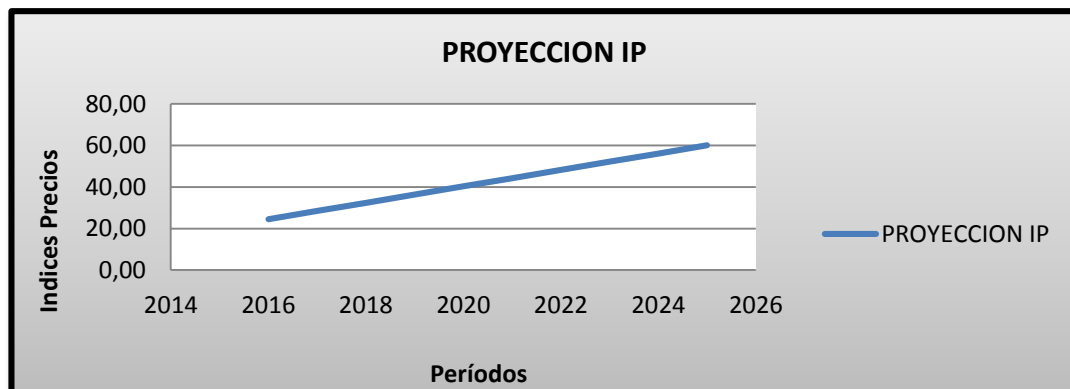
$$a = -19$$



Fuente: Elaboración Propia (2016)

PROYECCION DE INDICES DE PRECIOS

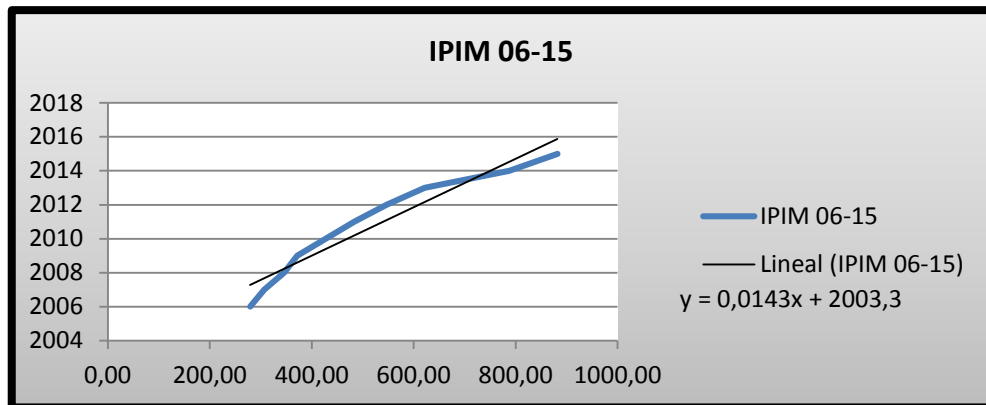
X		Y = a + b.x
AÑO	PERIODO	INDICE PRECIO
2016	11	24,48
2017	12	28,43
2018	13	32,38
2019	14	36,34
2020	15	40,29
2021	16	44,24
2022	17	48,20
2023	18	52,15
2024	19	56,10
2025	20	60,05



Fuente: Elaboración Propia (2016)

• Otros Insumos

DATOS HISTORICOS				
	X	Y		
AÑO	PERIODO	PRECIO	$X_i \cdot Y_i$	x^2
2006	1,00	279,15	279,15	1,00
2007	2,00	307,16	614,32	4,00
2008	3,00	345,75	1037,24	9,00
2009	4,00	371,96	1487,84	16,00
2010	5,00	427,66	2138,29	25,00
2011	6,00	483,53	2901,20	36,00
2012	7,00	547,11	3829,74	49,00
2013	8,00	621,78	4974,27	64,00
2014	9,00	787,26	7085,36	81,00
2015	10,00	881,93	8819,26	100,00
SUMAS	55,00	5053,29	33166,67	385,00
PROMEDIOS	5,50	505,33	3316,67	38,50
"n" = 10				



Fuente: Elaboración Propia (2016)

$$b = \frac{n \cdot \sum x \cdot y - \sum x \cdot \sum y}{n \cdot \sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$b = \frac{53736}{825}$$

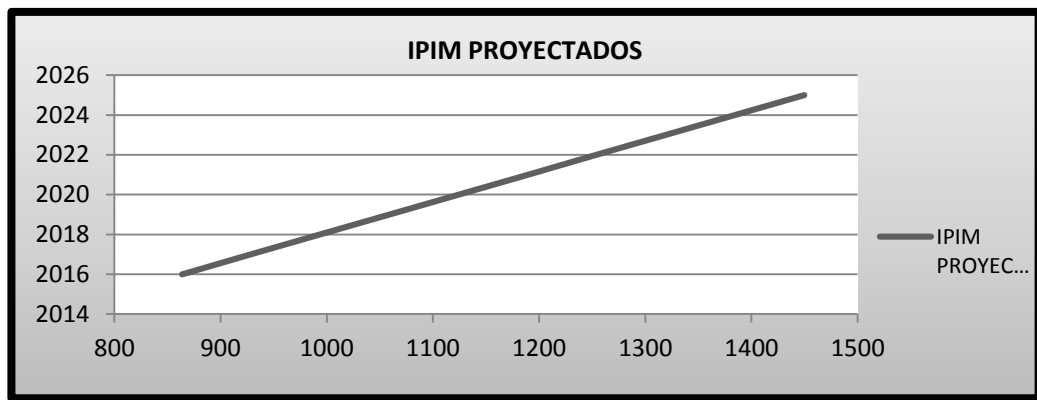
$$b = 65$$

$$a = \frac{\sum y - b \cdot \sum x}{n}$$

$$a = 147$$

PROYECCION DE INDICES DE PRECIOS

X		Y = a + b.x
AÑO	PERIODO	INDICE PRECIO
2016	11	864
2017	12	929
2018	13	994
2019	14	1059
2020	15	1124
2021	16	1189
2022	17	1254
2023	18	1320
2024	19	1385
2025	20	1450



Fuente: Elaboración Propia (2016)

Mercado del Consumidor

Anexo III:

Tabla N° 1: “Encuestas de Mercado”

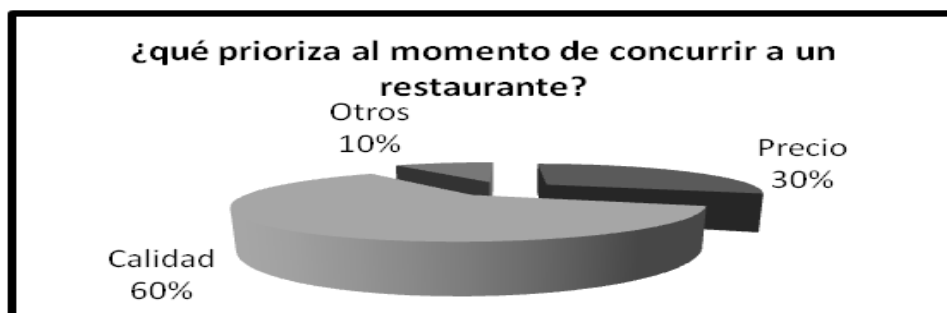
mes	Diciembre	2015
¿Cree usted que tendría éxito un Restaurante de categoría en la ciudad?	Cant. Respuestas	%
No	15	30%
Si	35	70%
Total general	50	100%



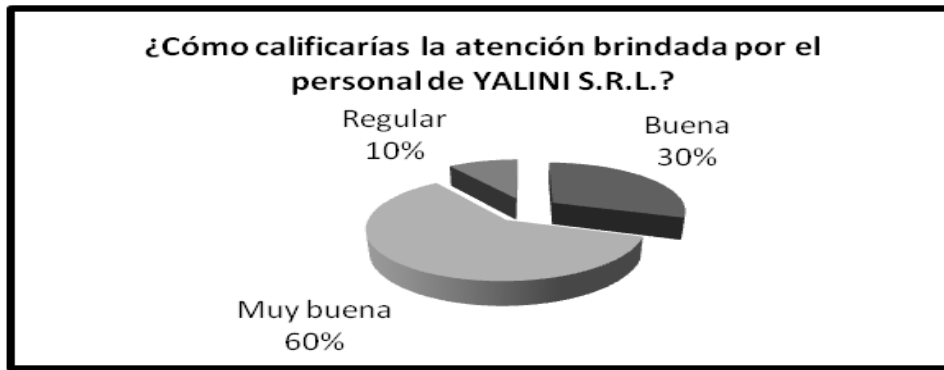
mes	Diciembre	2015
¿Qué medios de comunicación usa habitualmente para informarse?	Cant. Respuestas	%
Redes Sociales	20	40%
Televisión	5	10%
Radio	5	10%
Diarios y Revistas	15	30%
Otros	5	10%
Total general	50	100%



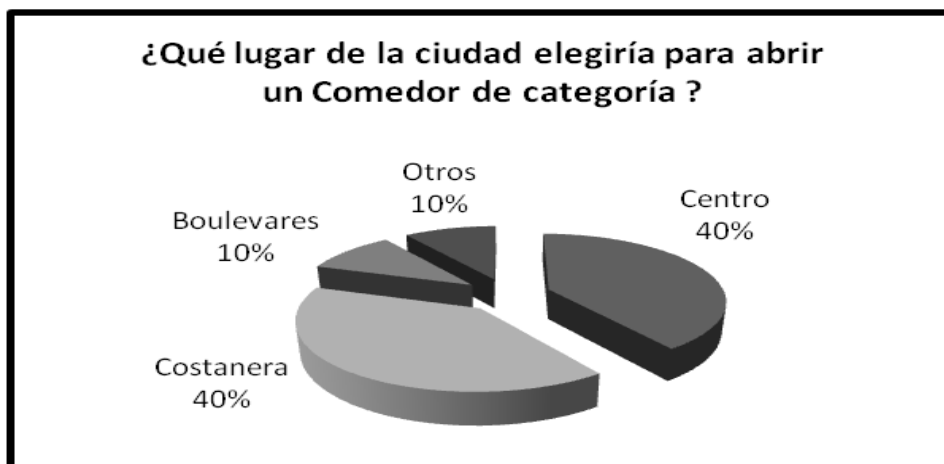
mes	Diciembre	2015
¿qué prioriza al momento de concurrir a un restaurante?	Cant. Respuestas	%
Precio	15	30%
Calidad	30	60%
Otros	5	10%
Total general	50	100%



mes	Diciembre	2015
¿Cómo calificarías la atención brindada por el personal de YALINI S.R.L.?	Cant. Respuestas	%
Buena	15	30%
Muy buena	30	60%
Regular	5	10%
Total general	50	100%



mes	Diciembre	2015
¿Qué lugar de la ciudad elegiría para abrir un Comedor de categoría ?	Cant. Respuestas	%
Centro	20	40%
Costanera	20	40%
Boulevares	5	10%
Otros	5	10%
Total general	50	100%



Mercado del Consumidor

Anexo IV:

Tabla N° 1: “Curva de Demanda”

Para poder definir una Curva de Demanda aproximada, es necesario contar con el precio máximo y mínimo del producto que se comercializa. Como en el rubro que tratamos existen múltiples productos, se trabaja utilizando un “Menú” como producto parámetro, determinando de esta forma su valor máximo y mínimo:

Supuestos:

- **Precio máximo** = valor del menú más caro y completo que se puede ofrecer para una familia tipo de 4 personas.

- **Menú Máximo Seleccionado:**

Lomo al Champiñón con Papas – \$350 x 4

Vino – \$250

2 gaseosas – \$75 x 2

4 postres – \$120 x 4

2 cafés = \$ \$35 x 2

TOTAL = \$2350

- **Precio mínimo** = valor de la mínima consumición para un cliente

- **Menú Mínimo Seleccionado:**

1 café = \$35

A partir de los supuestos definidos con anterioridad, para los precios máximos y mínimos que se pueden encontrar en el lugar, según las diferentes opciones de consumo y todas las variaciones que se pueden dar entre los mismos, se definieron los rangos necesarios para realizar un muestreo que se llevó a cabo en la casa central durante el plazo de un mes, a fin de relevar la cantidad de personas que, en promedio, han concurrido durante cada una de las cuatro semanas y los menús que las mismas han consumido.

Una vez recopilada la información base, se calculó un promedio mensual y anual de la cantidad de personas que adquieren productos para cada una de las posibles combinaciones de precios, obteniendo así la “Cantidad de Demanda Promedio Anual”.

RELEVAMIENTO DATOS - CASA CENTRAL - 01/08/2015 al 31/08/2015

			CANTIDADES						
			Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Total	Promedio Mensual	Promedio Anual
PRECIOS	Precio Máx.	2350	5	40	20	68	133	33	399
	Variaciones Precios	2000	10	58	24	47	139	35	417
		1550	15	62	98	86	261	65	783
		1100	65	15	35	53	168	42	504
		950	24	24	67	24	139	35	417
		750	98	86	42	19	245	61	735
		550	30	67	60	85	242	61	726
		270	65	43	25	46	179	45	537
	150	72	150	90	67	379	95	1137	
Precio Mín.	35	120	89	76	150	435	109	1305	

Cabe aclarar que la información obtenida corresponde a datos provenientes de la Casa Central, por lo tanto, para estimar la Curva de Demanda de la nueva sucursal, se utilizarán dichos datos pero bajo el **supuesto** de que las cantidades determinadas se incrementarán, al menos, en un 10% de su valor actual; supuesto establecido en función al estudio de mercado realizado y a las mejores condiciones de ubicación y demás características beneficiosas del nuevo proyecto.

CURVA DE DEMANDA - CASA CENTRAL AL 31/08/2015

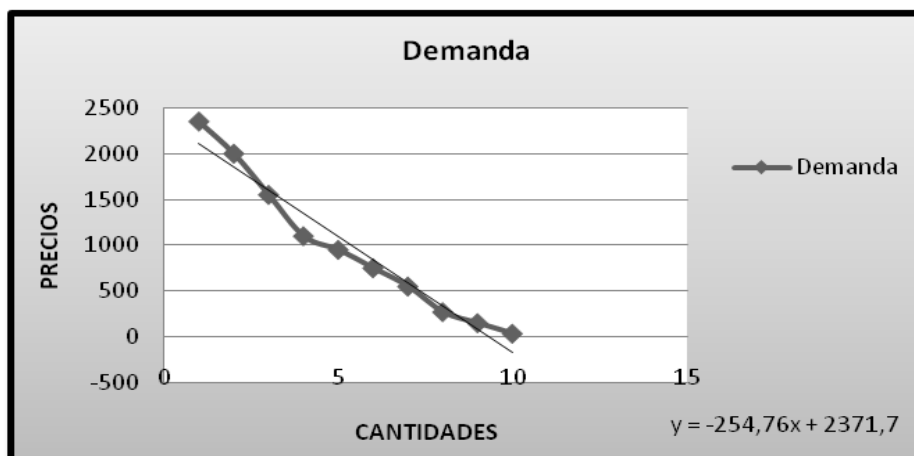
Precios	Cantidad Demandada Promedio Anual
2350	399
2000	417
1550	783
1100	504
950	417
750	735
550	726
270	537
150	1137
35	1305

SUPUESTO: Las cantidades determinadas se incrementarán, al menos, en un 10% de su valor actual

Precios	Cantidad Demandada Promedio Anual - Casa Central	10%	Cantidad Demandada Promedio Anual - Nueva Sucursal
2350	399	40	439
2000	417	42	459
1550	783	78	861
1100	504	50	554
950	417	42	459
750	735	74	809
550	726	73	799
270	537	54	591
150	1137	114	1251
35	1305	131	1436

CURVA DE DEMANDA - NUEVA SUCURSAL AL 31/08/2015

Precios	Cantidad Demandada Promedio Anual
2350	439
2000	459
1550	861
1100	554
950	459
750	809
550	799
270	591
150	1251
35	1436



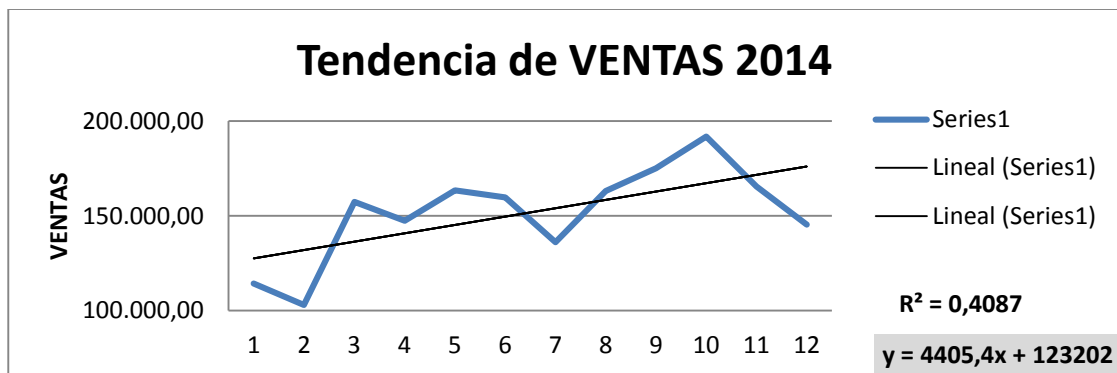
Ingresos De Las Operaciones

Anexo V:

Tabla N° 1: “Proyección de Ventas”

DATOS BASE

	MES	VENTA EN \$	0,269	VENTA TOTAL (con Inflación)	FECHA	VARIACION % EN VENTAS	MAX. VENTA MENSUAL	MESES	PROMEDIO
DATOS AÑO 2014	1	89.971	24.202	114.173,29	01/01/2014	0%	151.134,93	12	119.650,92
	2	81.153	21.830	102.982,75	01/02/2014	-10%			
	3	124.027	33.363	157.390,39	01/03/2014	53%			
	4	116.163	31.248	147.411,01	01/04/2014	-6%			
	5	128.840	34.658	163.498,02	01/05/2014	11%			
	6	125.852	33.854	159.706,14	01/06/2014	-2%			
	7	107.255	28.852	136.107,14	01/07/2014	-15%			
	8	128.479	34.561	163.040,14	01/08/2014	20%			
	9	137.975	37.115	175.089,84	01/09/2014	7%			
	10	151.135	40.655	191.790,23	01/10/2014	10%			
	11	130.388	35.074	165.462,60	01/11/2014	-14%			
	12	114.573	30.820	145.392,63	01/12/2014	-12%			
		1.435.811,02		1.822.044,18					



PROYECCIÓN DE VENTAS

PROYECCIONES CON 26,7% INFLACION

	MES	VENTAS	FECHA	VARIACION % EN VENTAS	MAX. VENTA MENSUAL	MESES	PROMEDIO
1 AÑO 2017	1	127.607,40	01/01/2017	0%	176.066,80	12	151.837,10
	2	132.012,80	01/02/2017	3%			
	3	136.418,20	01/03/2017	3%			
	4	140.823,60	01/04/2017	3%			
	5	145.229,00	01/05/2017	3%			
	6	149.634,40	01/06/2017	3%			
	7	154.039,80	01/07/2017	3%			
	8	158.445,20	01/08/2017	3%			
	9	162.850,60	01/09/2017	3%			
	10	167.256,00	01/10/2017	3%			
	11	171.661,40	01/11/2017	3%			
	12	176.066,80	01/12/2017	3%			
		1.822.045					

	MES	VENTA EN \$	FECHA	VARIACION % EN VENTAS	MAX. VENTA MENSUAL	MESES	PROMEDIO
2 AÑO 2018	13	180.472,20	01/01/2018	0%	228.931,60	12	204.701,90
	14	184.877,60	01/02/2018	2%			
	15	189.283,00	01/03/2018	2%			
	16	193.688,40	01/04/2018	2%			
	17	198.093,80	01/05/2018	2%			
	18	202.499,20	01/06/2018	2%			
	19	206.904,60	01/07/2018	2%			
	20	211.310,00	01/08/2018	2%			
	21	215.715,40	01/09/2018	2%			
	22	220.120,80	01/10/2018	2%			
	23	224.526,20	01/11/2018	2%			
	24	228.931,60	01/12/2018	2%			
		2.456.422,80					
3 AÑO 2019	25	233.337,00	01/01/2019	0%	281.796,40	12	257.566,70
	26	237.742,40	01/02/2019	2%			
	27	242.147,80	01/03/2019	2%			
	28	246.553,20	01/04/2019	2%			
	29	250.958,60	01/05/2019	2%			
	30	255.364,00	01/06/2019	2%			
	31	259.769,40	01/07/2019	2%			
	32	264.174,80	01/08/2019	2%			
	33	268.580,20	01/09/2019	2%			
	34	272.985,60	01/10/2019	2%			
	35	277.391,00	01/11/2019	2%			
	36	281.796,40	01/12/2019	2%			
		3.090.800,40					
4 AÑO 2020	37	286.201,80	01/01/2020	0%	334.661,20	12	310.431,50
	38	290.607,20	01/02/2020	2%			
	39	295.012,60	01/03/2020	2%			
	40	299.418,00	01/04/2020	1%			
	41	303.823,40	01/05/2020	1%			
	42	308.228,80	01/06/2020	1%			
	43	312.634,20	01/07/2020	1%			
	44	317.039,60	01/08/2020	1%			
	45	321.445,00	01/09/2020	1%			
	46	325.850,40	01/10/2020	1%			
	47	330.255,80	01/11/2020	1%			
	48	334.661,20	01/12/2020	1%			
		3.725.178,00					
5 AÑO 2021	49	339.066,60	01/01/2021	0%	387.526,00	12	363.296,30
	50	343.472,00	01/02/2021	1%			
	51	347.877,40	01/03/2021	1%			
	52	352.282,80	01/04/2021	1%			
	53	356.688,20	01/05/2021	1%			
	54	361.093,60	01/06/2021	1%			
	55	365.499,00	01/07/2021	1%			
	56	369.904,40	01/08/2021	1%			
	57	374.309,80	01/09/2021	1%			
	58	378.715,20	01/10/2021	1%			
	59	383.120,60	01/11/2021	1%			
	60	387.526,00	01/12/2021	1%			
		4.359.555,60					

	MES	VENTA EN \$	FECHA	VARIACION % EN VENTAS	MAX. VENTA MENSUAL	MESES	PROMEDIO
6 AÑO 2022	61	391.931,40	01/01/2022	0%	440.390,80	12	416.161,10
	62	396.336,80	01/02/2022	1%			
	63	400.742,20	01/03/2022	1%			
	64	405.147,60	01/04/2022	1%			
	65	409.553,00	01/05/2022	1%			
	66	413.958,40	01/06/2022	1%			
	67	418.363,80	01/07/2022	1%			
	68	422.769,20	01/08/2022	1%			
	69	427.174,60	01/09/2022	1%			
	70	431.580,00	01/10/2022	1%			
	71	435.985,40	01/11/2022	1%			
	72	440.390,80	01/12/2022	1%			
		4.993.933,20					
7 AÑO 2023	73	444.796,20	01/01/2023	0%	493.255,60	12	469.025,90
	74	449.201,60	01/02/2023	1%			
	75	453.607,00	01/03/2023	1%			
	76	458.012,40	01/04/2023	1%			
	77	462.417,80	01/05/2023	1%			
	78	466.823,20	01/06/2023	1%			
	79	471.228,60	01/07/2023	1%			
	80	475.634,00	01/08/2023	1%			
	81	480.039,40	01/09/2023	1%			
	82	484.444,80	01/10/2023	1%			
	83	488.850,20	01/11/2023	1%			
	84	493.255,60	01/12/2023	1%			
		5.628.310,80					
8 AÑO 2024	85	497.661,00	01/01/2024	0%	546.120,40	12	521.890,70
	86	502.066,40	01/02/2024	1%			
	87	506.471,80	01/03/2024	1%			
	88	510.877,20	01/04/2024	1%			
	89	515.282,60	01/05/2024	1%			
	90	519.688,00	01/06/2024	1%			
	91	524.093,40	01/07/2024	1%			
	92	528.498,80	01/08/2024	1%			
	93	532.904,20	01/09/2024	1%			
	94	537.309,60	01/10/2024	1%			
	95	541.715,00	01/11/2024	1%			
	96	546.120,40	01/12/2024	1%			
		6.262.688,40					
9 AÑO 2025	97	550.525,80	01/01/2025	0%	598.985,20	12	574.755,50
	98	554.931,20	01/02/2025	1%			
	99	559.336,60	01/03/2025	1%			
	100	563.742,00	01/04/2025	1%			
	101	568.147,40	01/05/2025	1%			
	102	572.552,80	01/06/2025	1%			
	103	576.958,20	01/07/2025	1%			
	104	581.363,60	01/08/2025	1%			
	105	585.769,00	01/09/2025	1%			
	106	590.174,40	01/10/2025	1%			
	107	594.579,80	01/11/2025	1%			
	108	598.985,20	01/12/2025	1%			
		6.897.066,00					
10 AÑO 2026	109	603.390,60	01/01/2026	0%	651.850,00	12	627.620,30
	110	607.796,00	01/02/2026	1%			
	111	612.201,40	01/03/2026	1%			
	112	616.606,80	01/04/2026	1%			
	113	621.012,20	01/05/2026	1%			
	114	625.417,60	01/06/2026	1%			
	115	629.823,00	01/07/2026	1%			
	116	634.228,40	01/08/2026	1%			
	117	638.633,80	01/09/2026	1%			
	118	643.039,20	01/10/2026	1%			
	119	647.444,60	01/11/2026	1%			
	120	651.850,00	01/12/2026	1%			
		7.531.443,60					

Pronósticos y Toma de Decisiones – Funciones de Tendencia

Anexo VI:

Tabla N° 1: “Datos Históricos – Proyección de Demanda”

Valor Bruto de Producción - Niveles en miles de pesos Corrientes											
Descripción	2005 AÑO	2006 AÑO	2007 AÑO	2008 AÑO	2009 AÑO	2010 AÑO	2011 AÑO	2012 AÑO	2013 AÑO (*)	2014 AÑO (*)	2015 AÑO
VALOR BRUTO DE PRODUCCIÓN	1.096.270.371	1.352.718.279	1.695.465.805	2.096.001.911	2.275.189.277	2.912.663.085	3.732.551.811	4.402.394.230	5.349.160.853	6.946.854.399	n.d.
A - AGRICULTURA, GANADERIA, CAZA Y SILVICULTURA	81.638.067	92.966.098	130.362.096	145.323.519	138.245.289	211.398.712	262.269.151	285.532.538	365.603.396	520.221.894	n.d.
H - SERVICIOS DE HOTELERÍA Y RESTAURANTES	28.983.702	35.911.741	45.015.158	54.647.532	61.421.524	71.665.395	85.498.408	96.890.476	108.226.955	128.820.082	n.d.
551 - Hoteles, Campamentos y otros tipos de hospedaje tem	3.676.229	4.735.520	6.032.102	7.421.597	7.196.638	9.652.627	12.461.244	14.695.733	n.d.	n.d.	n.d.
552 - Restaurantes, bares y cantinas	25.307.474	31.176.221	38.983.056	47.225.935	54.224.886	62.012.767	73.037.164	82.194.744	n.d.	n.d.	n.d.
I - SERVICIO DE TRANSPORTE, DE ALMACENAMIENTO Y DE COI	90.160.955	111.927.044	133.297.840	165.355.368	179.058.637	224.136.289	279.961.292	322.890.863	393.719.477	516.830.274	n.d.
60 - Servicio de transporte terrestre	45.165.642	53.475.426	66.340.330	83.330.408	86.097.832	112.663.634	144.325.078	165.702.542	n.d.	n.d.	n.d.
61 - Servicio de transporte por vía acuática	1.573.296	1.788.873	2.970.831	3.816.790	3.885.583	4.691.428	4.165.790	5.223.041	n.d.	n.d.	n.d.
62 - Servicio de transporte aéreo	3.858.750	4.630.127	5.046.188	6.697.115	8.725.478	10.101.101	11.626.715	13.854.429	n.d.	n.d.	n.d.

Fuente INDEC - Dirección Nacional de Cuentas Nacionales

(*) Dato provisorio.

(**) Dato provisional.

ANEXO I	
Tabla de correspondencia de los clasificadores de actividad del CNE'2004/05 y CNE'1994	
ClaNAE-CNE'2004/05	DESCRIPCIÓN ClaNAE-CNE'2004/05
55	SERVICIOS DE HOTELERÍA Y RESTAURANTES
551	Servicios de alojamiento en hoteles, campamentos y otros tipos de hospedaje temporal
5511	Servicios de alojamiento en camping
55110	Servicios de alojamiento en camping
5512	Servicios de alojamiento excepto en camping
55121	Servicios de alojamiento por hora
55122	Servicios de alojamiento en hoteles, pensiones y otras residencias de alojamiento temporal, excepto por hora
552	Servicios de expendio de comidas y bebidas
5521	Servicios de expendio de comidas y bebidas en restaurantes, bares y otros establecimientos con servicio de mesa y/o en mostrador
55211	Servicios de expendio de comidas y bebidas en restaurantes, bares y otros establecimientos con servicio de mesa y/o en mostrador excepto en heladerías
55212	Servicios de expendio de helados
5522	Preparación y venta de comidas para llevar
55221	Provisión de comidas preparadas para empresas
55229	Preparación y venta de comidas para llevar n.c.p.

Fuente INDEC - Dirección Nacional de Cuentas Nacionales

Hoteles y restaurantes

Cuadro 3. Locales productivos con locales auxiliares consolidados, puestos de trabajo ocupados, valor de la producción, consumo intermedio y valor agregado, según rama de actividad y rango del valor de la producción¹. Total del país. Año 2003

Rama de actividad	Rango de valor de la producción a precios de productor	Locales productivos con locales auxiliares consolidados	Puestos de trabajo ocupados			Valor de la producción a precios de productor	Valor de la producción a precios básicos	Consumo intermedio	Valor agregado a precios básicos			
			Total	Asalariados	No asalariados				Total	Remuneración de los asalariados	Impuestos a la producción	Excedente bruto de explotación
		Pesos	Miles de pesos									
Total		33.784	193.128	133.339	59.789	6.321.266	6.183.657	3.225.657	2.958.000	1.272.800	34.478	1.650.723
	Hasta 100.000	25.434	67.109	16.189	50.920	1.043.633	1.025.215	460.577	564.638	112.110	4.983	447.545
	100.001-500.000	6.264	44.397	37.001	7.396	1.364.709	1.336.860	703.954	632.906	308.293	6.184	318.429
	500.001-3.000.000	1.859	46.626	45.318	1.308	1.977.200	1.934.174	1.062.617	871.557	411.391	9.617	450.549
	3.000.001 y más	227	34.996	34.831	165	1.935.724	1.887.408	998.509	888.898	441.005	13.693	434.200
	Total	15.975	90.947	63.158	27.790	2.724.038	2.661.038	1.622.503	1.038.536	497.889	12.335	528.312
55211	Hasta 100.000	11.991	30.320	6.865	23.455	446.494	439.412	228.476	210.935	45.525	2.203	163.207
	100.001-500.000	2.938	21.034	17.360	3.674	647.156	633.386	373.079	260.307	130.847	2.639	126.822
	500.001-3.000.000	966	24.736	24.103	634	1.034.459	1.010.044	624.189	385.876	189.948	4.610	191.318
	3.000.001 y más	80	14.857	14.830	28	595.929	578.196	396.779	181.418	131.568	2.884	46.966

¹ Cuadro elaborado según el método consolidado. El método consolida los costos de los locales auxiliares con los productivos, sumando variable por variable, conformando una única y nueva unidad productiva.

La suma de los parciales de cada intervalo puede no coincidir con su total por razones de secreto estadístico.

Fuente: INDEC, Censo Nacional Económico 2004/2005.

Oferta y Demanda - Niveles en miles de pesos a precios corrientes											
Descripción	2005 AÑO	2006 AÑO	2007 AÑO	2008 AÑO	2009 AÑO	2010 AÑO	2011 AÑO	2012 AÑO	2013 AÑO (*)	2014 AÑO (*)	2015 AÑO
Producto Interno Bruto a precios de mercado	647.256.725	808.592.607	1.027.338.914	1.283.905.608	1.411.525.957	1.810.830.016	2.312.008.582	2.765.575.381	3.406.265.097	4.425.694.299	s.d.
Importaciones	101.747.834	125.757.125	165.491.459	212.375.363	182.336.545	268.813.014	370.102.722	379.326.691	490.360.784	641.365.039	s.d.
Oferta y Demanda	749.004.559	934.349.732	1.192.830.373	1.496.280.971	1.593.862.502	2.079.643.030	2.682.111.304	3.144.902.072	3.896.625.881	5.067.059.338	s.d.
Discrepancia Estadística	1	-2	1	-1	-1	-2	2	5	1.245.207	996.871	s.d.
Consumo Individual (Hogares)	423.695.043	516.478.115	650.226.889	825.325.530	933.723.516	1.182.328.249	1.496.309.629	1.829.259.775	2.244.908.029	2.847.937.863	s.d.
Consumo Colectivo (Público)	66.783.085	84.480.691	111.097.721	147.732.863	188.514.238	236.986.018	323.401.218	417.136.038	530.763.321	698.823.614	s.d.
Exportaciones	135.141.374	164.481.728	202.929.016	253.303.046	243.701.875	314.498.394	406.074.626	428.119.632	487.913.280	654.371.157	s.d.
Formación Bruta de Capital Fijo	118.510.889	160.087.669	207.564.496	254.129.331	247.522.944	325.451.025	426.852.844	473.530.608	577.993.761	757.232.976	s.d.
Variación de Existencias	4.874.167	8.821.531	21.012.250	15.790.202	-19.600.070	20.379.346	29.472.986	-3.143.986	53.802.284	107.696.857	s.d.

Fuente INDEC - Dirección Nacional de Cuentas Nacionales

(*) Dato provisorio.

(**) Dato provisional.

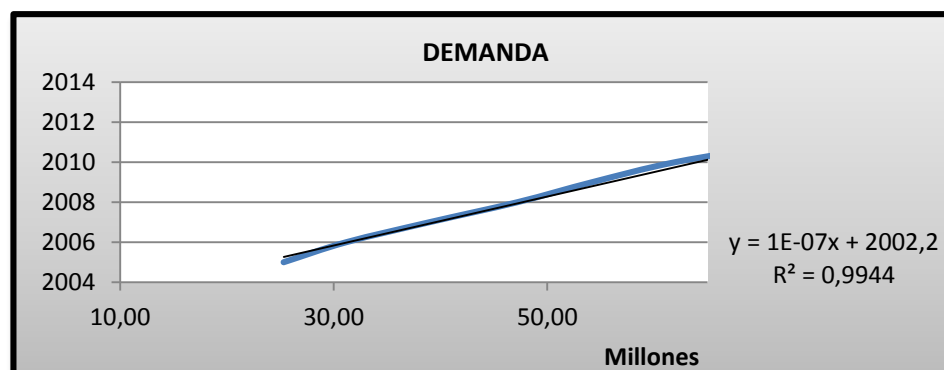
Proyección de Demanda:

DATOS HISTORICOS

Usando como datos de Demanda los datos del cuadro "Valor Bruto de Producción - Niveles en miles de pesos Corrientes"

X		Y		
AÑO	PERIODO	DEMANDA	$X_i \cdot Y_i$	x^2
2005	1	25307474	25307474	1
2006	2	31176221	62352442	4
2007	3	38983056	116949168	9
2008	4	47225935	188903740	16
2009	5	54224886	271124430	25
2010	6	62012767	372076602	36
2011	7	73037164	511260148	49
2012	8	82194744	657557952	64
SUMAS	36	414162247	2205531956	204
PROMEDIOS	4,5	51770280,88	275691494,5	25,5

R > 0,85 - ACEPTABLE EL TIPO DE REGRESIÓN



Fuente: Elaboración Propia (2016)

$Y = 0,00000010 x + 2002$

"n" = 8

Cálculo "b" =

$b = 2734414756 / 336$

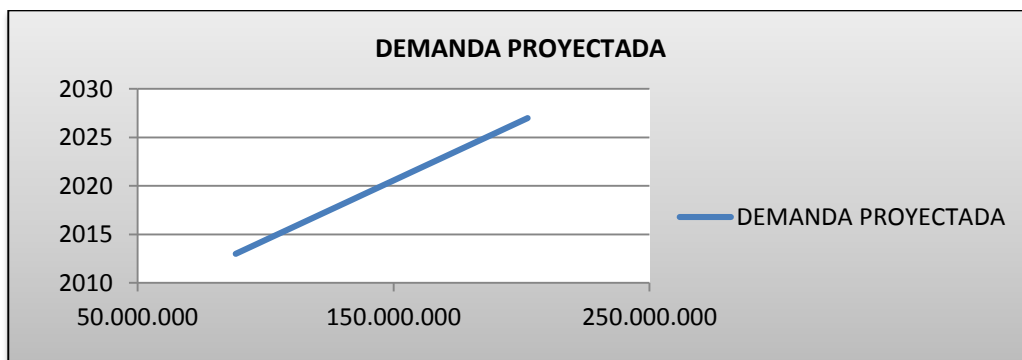
$b = 8138139,155$

Cálculo "a" =

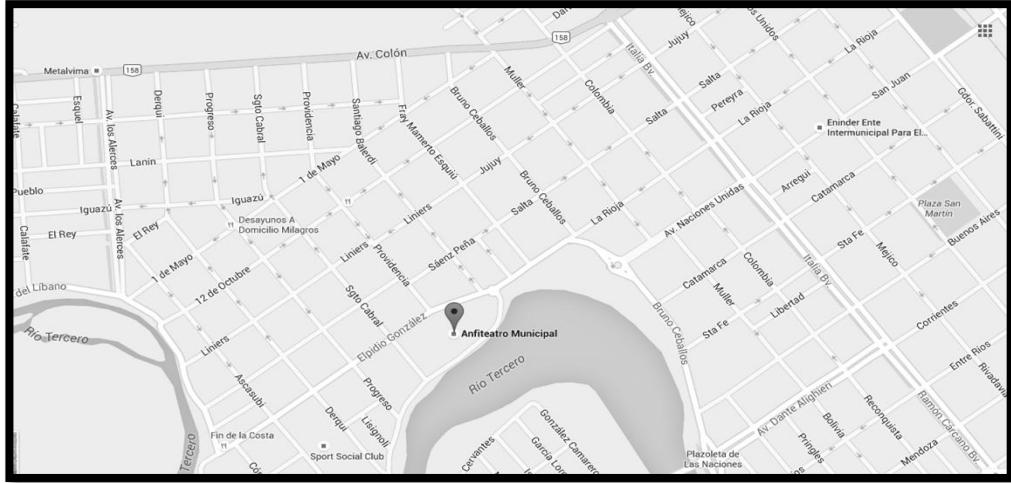
$a = 15148654,68$

PROYECCION DE DEMANDA

AÑO	X PERIODO	Y = a + b.x	VALORES REDONDEADOS (millones)
		DEMANDA	
2013	9	88.391.907	88.391.907
2014	10	96.530.046	5.175
2015	11	104.668.185	5.620
2016	12	112.806.325	6.065
2017	13	120.944.464	6.510
2018	14	129.082.603	6.955
2019	15	137.220.742	7.400
2020	16	145.358.881	7.844
2021	17	153.497.020	8.289
2022	18	161.635.159	8.734
2023	19	169.773.299	9.179
2024	20	177.911.438	9.624
2025	21	186.049.577	10.069
2026	22	194.187.716	10.070
2027	23	202.325.855	10.071

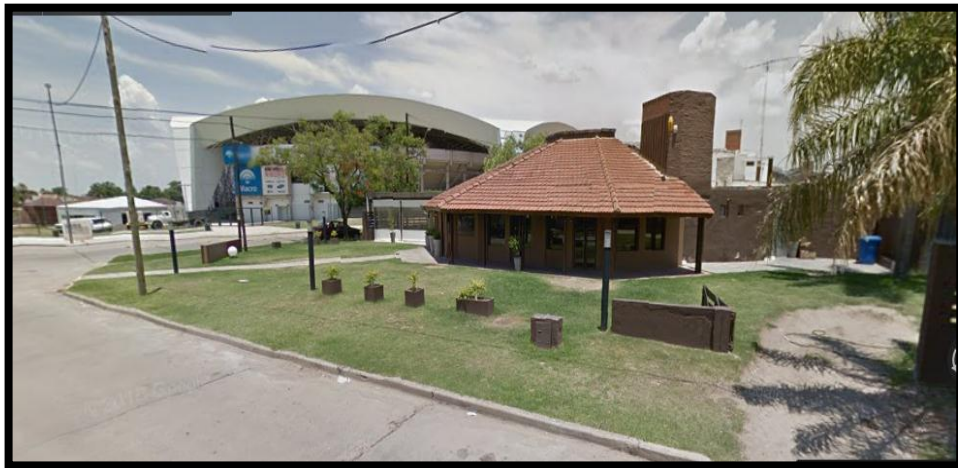


Fuente: Elaboración Propia (2016)



Fuente: Google Maps – Año 2015

Figura N° 3: “Especificaciones Técnicas del Local”



Fuente: Elaboración Propia– Año 2015



Fuente: Elaboración Propia– Año 2015

Procesos Productivos

Anexo VIII:

Figura N° 1: “Productos Ofrecidos - Carta”

Fuente: Elaboración Propia– Año 2015

<p><u>CAFETERÍA</u></p> <p>CAFÉ CHICO CORTADO CHICO CAFÉ AMERICANO CORTADO AMERICANO CAFÉ DOBLE CORTADO DOBLE CAFÉ C/LECHE SUBMARINO CAPUCHINO DOBLE NEGRITO CAPUCHINO CHICO VASO DE LECHE CHOCOLATADA YOGHURT</p>	<p><u>INFUSIONES</u></p> <p>TE TE CON LECHE TE DE HIERBAS VARIAS MATE COCIDO MATE COCIDO CON LECHE</p> <p><u>PASTELERÍA</u></p> <p>MEDIA LUNA PASTELITOS TARTITAS DE MANZANA PALMERITAS BIZCOCHOS MERMELEDA PORCION MANTECA PORCION CUP CAKES MASAS FINAS</p>	<p><u>PICADAS Y SNACKS</u></p> <p>PORCION INDIVIDUAL DE MANI PORCION INDIVIDUAL DE PAPAS SNACKS PORCION INDIVIDUAL DE PALITOS SNACKS PORCION INDIVIDUAL DE ACEITUNAS PORCION INDIVIDUAL DE JAMON COCIDO PORCION INDIVIDUAL DE JAMON CRUDO PORCION INDIVIDUAL DE BONDIOLA PORCION INDIVIDUAL DE SLAME MILAN PORCION INDIVIDUAL DE QUESO TABLA FRÍA P/2 PERSONAS TABLA FRÍA P/4 PERSONAS TABLA FRÍA P/6 PERSONAS TABLA CALIENTE P/2 PERSONAS TABLA CALIENTE P/4 PERSONAS TABLA CALIENTE P/6 PERSONAS BASTONCITOS DE MUZZARELLA</p>	<p><u>GUARNICIONES</u></p> <p>PAPAS FRITAS PURE TORTILLA DE PAPAS JAMON Y QUESO</p> <p><u>ENSALADAS</u></p> <p>ENSALADA DE LECHUGA ENSALADA DE TOMATES ENSALADA MIXTA: ENSALADA CESAR ENSALADA CAPRESE ENSALADA CON POLLO ENSALADA CON ATÚN ENSALADA VALENTINO'S ENSALADA A ELECCIÓN</p>
<p><u>SANDWICHS FRÍOS</u></p> <p>PBT. JAMON COCIDO O SALAME PBT. JAMON CRUDO O BONDIOLA PBT. VALENTINO'S MIGA DE JAMON COCIDO O SALAME MIGA DE JAMON CRUDO O BONDIOLA TRIPLE VERDURA Y QUESO TRIPLE J. COCIDO, VERDURA Y QUESO TRIPLE J. CRUDO, VERDURA Y QUESO FAMILIAR J. COCIDO O SALAME FAMILIAR J. CRUDO O SALAME FAMILIAR VALENTINO'S PRIMAVERA P. FRANCES COCIDO O SALAME PRIMAVERA P. FRANCES PRIMAVERA PAN HAMBURGUESA O PBT. PRIMAVERA VALENTINO'S</p>	<p><u>SANDWICHS CALIENTES</u></p> <p>MILANESA SIMPLE MILANESA COMPLETA MILANESA ESPECIAL HAMBURGUESA SIMPLE HAMBURGUESA COMPLETA HAMBURGUESA ESPECIAL LOMITO SIMPLE LOMITO COMPLETO LOMITO ESPECIAL TOSTADO JAMON COCIDO TOSTADO JAMON CRUDO TOSTADO VALENTINO'S PEBETE TOSTADO J. COCIDO PEBETE TOSTADO CRUDO MAFALDA</p>	<p><u>PASTAS</u></p> <p><u>Ravioles Caseros</u> RAVIOLES A LA BOLOGNESA RAVIOLES A LA PARISIENE RAVIOLES PRIMAVERA (Vegetales) RAVIOLES A LOS CUATRO QUESOS RAVIOLES A LA CARBONARA RAVIOLES AL CHAMPIGNON RAVIOLES CON SALSA DE PUERROS RAVIOLES CON SALSA BANCA RAVIOLES CON SALSA ROJA (Peseto) RAVIOLES CON SALSA MIXTA VARIETADES: verdura/verdura y carne/ salmón/jamón y queso/ ricota</p> <p><u>Tallarines Caseros</u> TALLARINES A LA BOLOGNESA TALLARINES A LA PARISIENE TALLARINES PRIMAVERA (Vegetales)</p>	<p>TALLARINES A LOS CUATRO QUESOS TALLARINES A LA CARBONARA TALLARINES AL CHAMPIGNON TALLARINES CON SALSA DE PUERROS TALLARINES CON SALSA BANCA TALLARINES CON SALSA ROJA (Peseto) TALLARINES CON SALSA MIXTA</p> <p><u>Ñoquis Caseros</u> ÑOQUIS A LA BOLOGNESA ÑOQUIS A LA PARISIENE ÑOQUIS PRIMAVERA (Vegetales) ÑOQUIS A LOS CUATRO QUESOS ÑOQUIS A LA CARBONARA ÑOQUIS AL CHAMPIGNON ÑOQUIS CON SALSA DE PUERROS ÑOQUIS CON SALSA ROJA (Peseto) ÑOQUIS CON SALSA MIXTA</p>

COMIDAS AL PLATO	EMPANADAS	BEBIDAS	Finca La Linda Cavernet
<u>Milanesas</u>	CRIOLLAS DULCES	<u>Aguas</u>	Finca La Linda Chardonay
MILANESA SIMPLE	CRIOLLAS SALADAS	AGUA MINERAL 1/2 LT	Luigi Bosca Malbec
MILANESA CON FRITAS	ARABES	AGUA MINERAL 1 1/2 LT	Cabernet Sauvignon
MILANESA C/FRITAS Y HUEVO	JAMÓN Y QUESO	AGUA MINERAL CON GAS ½	ZUCCARDI
MILANESA A LA NAPOLITANA	CUATRO QUESOS	AGUAS SABORIZADAS 1/2 Lt	Santa Julia Malbec
MILANESA C/SALSAS A ELECCIÓN	POLLO	<u>Jugos</u>	Santa Julia Chardonay
<u>Lomos</u>	POLLO C/ SALSA BLANCA	JUGO BAGGIO 1 Lt	Santa Julia Cabernet Sauvignon
LOMO AL PLATO SIMPLE	ATÚN CRIOLLO	JUGO BAGGIO CHICO	Santa Julia Chenin Dulce Natural
LOMO AL PLATO COMPLETO	ATÚN SUAVE	EXPRIMIDOS FRUTALES	Santa Julia Extra Brut
LOMO AL PLATO ESPECIAL	VERDURA	<u>Gaseosas</u>	CHANDON
LOMO AL CHAMPIGNON	FUGAZZA	GASEOSA LATA	Valmont Tinto
LOMO A LA CARBONARA	ROQUEFORT	GASEOSA 350 CM. 3	Latitud 33 Malbec
LOMO A LOS CUATRO QUESOS	NAPOLITANA	GASEOSA 500 CM. 3	Latitud 33 Chardonay
<u>Hamburguesas</u>	HUMITA	GASEOSA FINAMENTE GAS ½	Latitud 33 Cabernet Sauvignon
HAMBURGUESA SIMPLE	TARTAS	<u>Otras</u>	Chandon Extra Brut
HAMBURGUESA COMPLETA	TARTA DE ATUN	GATORADE	<u>Cervezas</u>
HAMBURGUESA ESPECIAL	TARTA DE CHOCLO	AMARGO JARRA DE 1/4 Lt	C. QUILMES LATA
<u>Otros Cortes</u>	TARTA DE VERDURA	AMARGO JARRA DE 1/2 Lt	C. QUILMES ESPECIAL 650cm3
BIFE DE CHORIZO	TARTA DE QUESO	AMARGO JARRA DE 1 Lt	PORRONCITO QUILMES 350cm3
<u>Aves</u>	TARTA DE JAMÓN Y QUESO	LICUADOS FRUTALES	PORRON QUILMES 1/2 Lt
SUPREMA SIMPLE	TARTA DE CALABAZA Y QUESO	<u>Vinos</u>	PORRON QUILMES
SUPREMA CON FRITAS	TARTA DE POLLO	LOS HAROLDOS	PORRON QUILMES STOUT
SUPREMA C/FRITAS Y HUEVO	POSTRES	VIÑAS DE BALBO	PORRON QUILMES RED
SUPREMA A LA NAPOLITANA	TIRAMISU	Borgoña	PORRON STELLA ARTOIS
SUPREMA A LA NAPOLITANA CON FRITAS	BROWNIE C/ HELADO	Bonarda Malbec	<u>Aperitivos</u>
POLLO A LA PLANCHA	BUDIN DE PAN	Chardonay Común	GANCIA CON SODA
POLLO A LA PLANCHA CON SALSAS	BUDIN DE PAN C/DULCE LECHE	Cabernet Sauvignon	CINZANO CON SODA
POLLO RELLENO CON SALSAS	BUDIN DE PAN C/ CHANTILLY	Chardonay	CAMPARI
PIZZAS	FLAN	Chardonay	FERNET 1 MEDIDA
PIZZA ESPECIAL	FLAN C/ DULCE	RODAS 3/4	<u>Bebidas Blancas</u>
MUZARELLA	QUESO Y DULCE	Clásico Blanco	WHISKY OLD SMUGGLER
NAPOLITANA	COPA VALENTINO'S	Clásico Tinto	WHISKY BLENDERS
JAMON	HELADOS	SANTA ISABEL	WHISKY PREMIUM
CUATRO QUESOS	TORTA SELVA NEGRA	Chablis	WHISKY JB
FUGAZZETA	TORTA DELICIA DE CHOCOLATE	LA RURAL	WHISKY WITE HORSE
FUGAZZETA CON JAMON	TORTA DE VAINILLA	San Felipe Balnco	WHISKY BALLANTINES
FUGAZZETA CON ROQUEFORT	CHEESE CAKE FRUTILLA	San Felipe Tinto	COGNAC RESERVA SAN JUAN
ROQUEFORT	CHEESE CAKE NARANJA	San Felipe Roble Malbec	CUBANA
VEGETALES	TARTA DE FRUTILLA	San Felipe Roble Cabernet Sauvignon	VODKA
HONGOS	TARTA PRIMAVERA	Trumpeter Malbec	ANIS
PRIMAVERA	TARTA DE COCO	Rutini Cabernet Malbec	GINEBRA
PALMITOS	MOUSE CHOCOLATE	LUIGI BOSCA	TIA MARIA
ANANÁ	MOUSE D. LECHE	Finca La Linda Malbec	CAÑA LEGUI
MORRONES Y ANCHOAS	MOUSE VAINILLA		
RÚCULA	ENSALADA DE FRUTAS		

Tabla N° 1: “Escala salarial hasta MAYO 2016 - CCT N° 389/04”

La escala salarial para sueldos correspondientes a los meses de septiembre 2015 a febrero 2016 es la siguiente:

Nivel profesional	Básico	Antigüedad	Asistencia	Comp	Alimentació	Acuerdo		Acuerdo		Total
		0 años	perfecta	12%	0%+ Almuerzo o	2012/2014		2015		
		0%	Sí (10%)			Rem	NO Rem	Rem	NO Rem	
►1	6.603,00		660,3	792,36				1.849,00		9.904,66
►2	6.869,00		686,9	824,28				1.923,00		10.303,18
—3	7.177,00		717,7	861,24				2.010,00		10.765,94
Establecimientos Gastronómicos: Americanista. Ayudante de cocina. Ayudante fiambrero. Ayudante de barman. Ayudante de panadero. Cafetero. Canillero segundo. Capataz de peones. Cortador de pizza. Empleado administrativo. Gambucero. Minutero. Mozo de mostrador que atiende al público. Panquequero. Recibidor de mercaderías. Sandwichero tarea única. Sandwichero tarea mixta. Segundo capataz. Vendedor.										
►4	7.501,00		750,1	900,12				2.100,00		11.251,22
—5	7.875,00		787,5	945				2.205,00		11.812,50
Establecimientos Gastronómicos: Adicionista. Bañero. Cajero. Cajero/adicionista. Cajero y/o fichero. Comis de cocina. Comis de suite. Empleado principal administrativo. Fiambrero despacho. Fiambrero/sandwichero principal. Oficial panadero. Portero de cabaret, boite, confiteríaailable o similar. Técnico										
—6	8.274,00		827,4	992,88				2.317,00		12.411,28
Establecimientos Gastronómicos: Barman. Cafetero vendedor. Capataz o encargado de parrilla. Capataz de sala. Cheff de fila. Fiambrero. Jefe de partida. Maître. Maestro de pala pizzero. Maestro facturero. Mozo. Postrero. Rotisero.										
►7	10.585,00		1.058,50	1.270,20				2.964,00		15.877,70

Fuente: UTHGRA – Año 2015

Costos de las Operaciones

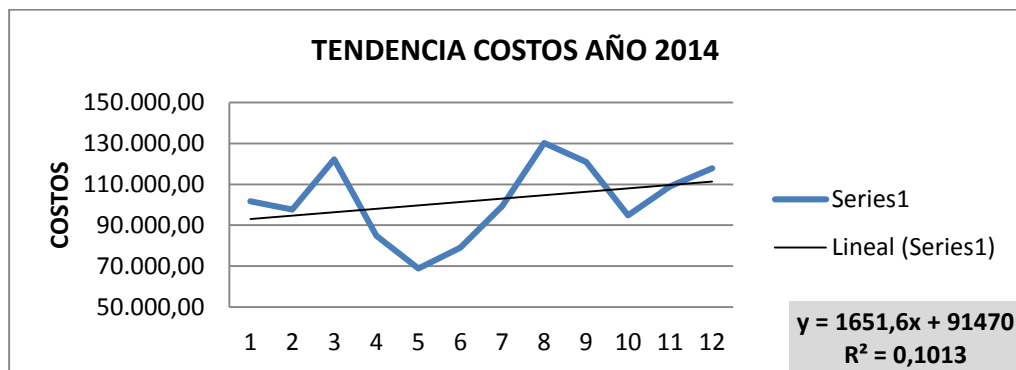
Anexo IX:

Tabla N° 1: “Proyección de Costos”

DATOS BASE

Se tomó como base los **Costos Totales** generados por la casa central en cada uno de los meses del año 2014, a éstos se le adicionó la tasa de inflación determinada para trabajar con el proyecto (26,9%); los valores así obtenidos se plasmaron en un gráfico de tendencia obteniendo como resultado la función que permitirá proyectar los costos en los años posteriores.

	MES	COSTOS EN \$	0,269	COSTO TOTAL (con inflación)	FECHA	VARIACION % EN COSTOS	MAX. COSTO MENSUAL	MESES	PROMEDIO
DATOS AÑO 2014	1	80.145,28	21.559	101.704,36	01/01/2014	0%	102.578,89	12	80.540,19
	2	76.958,47	20.702	97.660,30	01/02/2014	-4%			
	3	96.254,00	25.892	122.146,33	01/03/2014	25%			
	4	66.834,25	17.978	84.812,66	01/04/2014	-31%			
	5	54.289,16	14.604	68.892,94	01/05/2014	-19%			
	6	62.355,12	16.774	79.128,65	01/06/2014	15%			
	7	78.320,00	21.068	99.388,08	01/07/2014	26%			
	8	102.578,89	27.594	130.172,61	01/08/2014	31%			
	9	95.345,36	25.648	120.993,26	01/09/2014	-7%			
	10	74.696,50	20.093	94.789,86	01/10/2014	-22%			
	11	85.896,19	23.106	109.002,27	01/11/2014	15%			
	12	92.809,00	24.966	117.774,62	01/12/2014	8%			
		966.482,22		1.226.465,94					



Para hacer una proyección estimada de los costos totales que podría esperar tener la empresa durante los siguientes 10 años hasta el 2026, se aplicó la función de tendencia obtenida ($Y = 91479 + 1651,60 * X$) a cada uno de los meses correspondientes al período comprendido entre los años 2017 y 2026, dándole a la variable “X” el valor de cada mes. Al finalizar la aplicación de la función de tendencia a cada uno de los meses de un año, se suman los costos obtenidos para cada mes y se obtiene así el Costo Total Projectado para el año en cuestión. Este mecanismo vuelve a repetirse para cada uno de los años que componen la vida del proyecto. Se debe tener en cuenta que los valores obtenidos son estimaciones y es muy probable que se observen variaciones en los mismos, dada la situación política y económica por la que está atravesando el país.

PROYECCIÓN

PROYECCIONES CON 26,7% INFLACION

	MES	COSTOS EN \$	FECHA	VARIACION % EN VENTAS	MAX. COSTO MENSUAL	MESES	PROMEDIO
1 AÑO 2017	1	93.121,60	01/01/2017	0%	111.289,20	12	102.205,40
	2	94.773,20	01/02/2017	2%			
	3	96.424,80	01/03/2017	2%			
	4	98.076,40	01/04/2017	2%			
	5	99.728,00	01/05/2017	2%			
	6	101.379,60	01/06/2017	2%			
	7	103.031,20	01/07/2017	2%			
	8	104.682,80	01/08/2017	2%			
	9	106.334,40	01/09/2017	2%			
	10	107.986,00	01/10/2017	2%			
	11	109.637,60	01/11/2017	2%			
	12	111.289,20	01/12/2017	2%			
		1.226.464,80					
2 AÑO 2018	13	112.940,80	01/01/2018	0%	131.108,40	12	122.024,60
	14	114.592,40	01/02/2018	1%			
	15	116.244,00	01/03/2018	1%			
	16	117.895,60	01/04/2018	1%			
	17	119.547,20	01/05/2018	1%			
	18	121.198,80	01/06/2018	1%			
	19	122.850,40	01/07/2018	1%			
	20	124.502,00	01/08/2018	1%			
	21	126.153,60	01/09/2018	1%			
	22	127.805,20	01/10/2018	1%			
	23	129.456,80	01/11/2018	1%			
	24	131.108,40	01/12/2018	1%			
		1.464.295,20					
3 AÑO 2019	25	132.760,00	01/01/2019	0%	150.927,60	12	141.843,80
	26	134.411,60	01/02/2019	1%			
	27	136.063,20	01/03/2019	1%			
	28	137.714,80	01/04/2019	1%			
	29	139.366,40	01/05/2019	1%			
	30	141.018,00	01/06/2019	1%			
	31	142.669,60	01/07/2019	1%			
	32	144.321,20	01/08/2019	1%			
	33	145.972,80	01/09/2019	1%			
	34	147.624,40	01/10/2019	1%			
	35	149.276,00	01/11/2019	1%			
	36	150.927,60	01/12/2019	1%			
		1.702.125,60					
4 AÑO 2020	37	152.579,20	01/01/2020	0%	170.746,80	12	161.663,00
	38	154.230,80	01/02/2020	1%			
	39	155.882,40	01/03/2020	1%			
	40	157.534,00	01/04/2020	1%			
	41	159.185,60	01/05/2020	1%			
	42	160.837,20	01/06/2020	1%			
	43	162.488,80	01/07/2020	1%			
	44	164.140,40	01/08/2020	1%			
	45	165.792,00	01/09/2020	1%			
	46	167.443,60	01/10/2020	1%			
	47	169.095,20	01/11/2020	1%			
	48	170.746,80	01/12/2020	1%			
		1.939.956,00					
5 AÑO 2021	49	172.398,40	01/01/2021	0%	190.566,00	12	181.482,20
	50	174.050,00	01/02/2021	1%			
	51	175.701,60	01/03/2021	1%			
	52	177.353,20	01/04/2021	1%			
	53	179.004,80	01/05/2021	1%			
	54	180.656,40	01/06/2021	1%			
	55	182.308,00	01/07/2021	1%			
	56	183.959,60	01/08/2021	1%			
	57	185.611,20	01/09/2021	1%			
	58	187.262,80	01/10/2021	1%			
	59	188.914,40	01/11/2021	1%			
	60	190.566,00	01/12/2021	1%			
		2.177.786,40					

	MES	COSTOS EN \$	FECHA	VARIACION % EN VENTAS	MAX. COSTO MENSUAL	MESES	PROMEDIO
6 AÑO 2022	61	192.217,60	01/01/2022	0%	210.385,20	12	201.301,40
	62	193.869,20	01/02/2022	1%			
	63	195.520,80	01/03/2022	1%			
	64	197.172,40	01/04/2022	1%			
	65	198.824,00	01/05/2022	1%			
	66	200.475,60	01/06/2022	1%			
	67	202.127,20	01/07/2022	1%			
	68	203.778,80	01/08/2022	1%			
	69	205.430,40	01/09/2022	1%			
	70	207.082,00	01/10/2022	1%			
	71	208.733,60	01/11/2022	1%			
	72	210.385,20	01/12/2022	1%			
		2.415.616,80					
7 AÑO 2023	73	212.036,80	01/01/2023	0%	230.204,40	12	221.120,60
	74	213.688,40	01/02/2023	1%			
	75	215.340,00	01/03/2023	1%			
	76	216.991,60	01/04/2023	1%			
	77	218.643,20	01/05/2023	1%			
	78	220.294,80	01/06/2023	1%			
	79	221.946,40	01/07/2023	1%			
	80	223.598,00	01/08/2023	1%			
	81	225.249,60	01/09/2023	1%			
	82	226.901,20	01/10/2023	1%			
	83	228.552,80	01/11/2023	1%			
	84	230.204,40	01/12/2023	1%			
		2.653.447,20					
8 AÑO 2024	85	231.856,00	01/01/2024	0%	250.023,60	12	240.939,80
	86	233.507,60	01/02/2024	1%			
	87	235.159,20	01/03/2024	1%			
	88	236.810,80	01/04/2024	1%			
	89	238.462,40	01/05/2024	1%			
	90	240.114,00	01/06/2024	1%			
	91	241.765,60	01/07/2024	1%			
	92	243.417,20	01/08/2024	1%			
	93	245.068,80	01/09/2024	1%			
	94	246.720,40	01/10/2024	1%			
	95	248.372,00	01/11/2024	1%			
	96	250.023,60	01/12/2024	1%			
		2.891.277,60					
9 AÑO 2025	97	251.675,20	01/01/2025	0%	269.842,80	12	260.759,00
	98	253.326,80	01/02/2025	1%			
	99	254.978,40	01/03/2025	1%			
	100	256.630,00	01/04/2025	1%			
	101	258.281,60	01/05/2025	1%			
	102	259.933,20	01/06/2025	1%			
	103	261.584,80	01/07/2025	1%			
	104	263.236,40	01/08/2025	1%			
	105	264.888,00	01/09/2025	1%			
	106	266.539,60	01/10/2025	1%			
	107	268.191,20	01/11/2025	1%			
	108	269.842,80	01/12/2025	1%			
		3.129.108,00					
10 AÑO 2026	109	271.494,40	01/01/2026	0%	271.494,40	12	271.494,40
	109	271.494,40	01/02/2026	0%			
	109	271.494,40	01/03/2026	0%			
	109	271.494,40	01/04/2026	0%			
	109	271.494,40	01/05/2026	0%			
	109	271.494,40	01/06/2026	0%			
	109	271.494,40	01/07/2026	0%			
	109	271.494,40	01/08/2026	0%			
	109	271.494,40	01/09/2026	0%			
	109	271.494,40	01/10/2026	0%			
	109	271.494,40	01/11/2026	0%			
	109	271.494,40	01/12/2026	0%			
		3.257.932,80					

Tabla N° 2: “Costos NO Erogables”

		Valor Origen	Valor Recupero	Años Vida Útil	Depreciación
DEPRECIACIONES					43900
MAQUINARIAS		81700	0	10	8170
Caja Registradora	3700				
Cortadora de Fiambres	10000				
Electrodomésticos	10000				
Hornos	16000				
Freidoras	12000				
Microondas	6000				
Freezer	24000				
EQUIPOS		88000	0	5	17600
Tv	50000				
Audio	8000				
Computadoras	10000				
Aire Acondicionado	20000				
MUEBLES Y MOBILIARIO		130000	0	10	13000
Juegos de Comedor	50000				
Sillones	30000				
Mesas Ratonas	5000				
Estanterías de cocina	5000				
Exhibidores	8000				
Mostrador	12000				
Servicio de Decoración	20000				
ÚTILES Y HERRAMIENTAS		51300	0	10	5130
Utencillos de Cocina	7800				
Teléfono	300				
Vajilla	20000				
Bandejas	1200				
Uniformes	7000				
Juego de Baterías, bandejas	15000				
AMORTIZACION INTANGIBLES					42275,2
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA		124000	0	5	24800
GASTOS DE ORGANIZACIÓN		10000	0	5	2000
ESTUDIO DE PRE FACTIBILIDAD		77376	0	5	15475,2

Bienes	Vida Útil	Cálculo	% Amortización
Inmuebles	50 años	100% : 50 años	2% anual
Muebles y Útiles	10 años	100% : 10 años	10% anual
Instalaciones	10 años	100% : 10 años	10% anual
Maquinaria	10 años	100% : 10 años	10% anual
Equipos de	5 años	100% : 5 años	20% anual
Rodados	5 años	100% : 5 años	20% anual

Tabla N° 3: “Estructura de Costos”

Los Costos Fijos que debe afrontar la nueva sucursal se estimaron, en su totalidad, como el 60% de los Costos Totales Proyectados (**Anexo X – Tabla N°1: “Proyección de Costos”**); este 60% está compuesto por las siguientes proporciones:

- Costos de Producción: 30% de los Costos Proyectados en el Estudio Económico del presente proyecto.
- Costos de Comercialización: 20% de los Costos Proyectados en el Estudio Económico del presente proyecto.
- Costos Financieros y de Apoyo: 5% de los Costos Proyectados en el Estudio Económico del presente proyecto, respectivamente.

COSTOS PROYECTADOS							
AÑO DEL PROYECTO	FECHA	COSTOS TOTALES \$	TOTAL	FIJOS (60%)*			
				PRODUCCIÓN 30%	COMERCIALIZACIÓN 20%	FINANCIEROS 5%	DE APOYO 5%
1	2017	\$ 1.226.465	\$ 735.879	220.763,66	147.175,78	36.793,94	36.793,94
2	2018	\$ 1.464.295	\$ 878.577	263.573,14	175.715,42	43.928,86	43.928,86
3	2019	\$ 1.702.126	\$ 1.021.275	306.382,61	204.255,07	51.063,77	51.063,77
4	2020	\$ 1.939.956	\$ 1.163.974	349.192,08	232.794,72	58.198,68	58.198,68
5	2021	\$ 2.177.786	\$ 1.306.672	392.001,55	261.334,37	65.333,59	65.333,59
6	2022	\$ 2.415.617	\$ 1.449.370	434.811,02	289.874,02	72.468,50	72.468,50
7	2023	\$ 2.653.447	\$ 1.592.068	477.620,50	318.413,66	79.603,42	79.603,42
8	2024	\$ 2.891.278	\$ 1.734.767	520.429,97	346.953,31	86.738,33	86.738,33
9	2025	\$ 3.129.108	\$ 1.877.465	563.239,44	375.492,96	93.873,24	93.873,24
10	2026	\$ 3.257.933	\$ 1.954.760	586.427,90	390.951,94	97.737,98	97.737,98
TOTALES		22.858.010,40	13714806,24	4.114.441,87	2.742.961,25	685.740,31	685.740,31

COSTOS FIJOS	ANUAL	%
DE PRODUCCION	4.114.442	30
DE COMERCIALIZACION	2.742.961	20
FINANCIEROS	685.740	5
DE APOYO	685.740	5
Total Costos Fijos	13.714.806	100%

*

DE PRODUCCION

- Arrendamientos
- Reparaciones y mantenimiento
- Suministros
- Amortizaciones

DE COMERCIALIZACION

- Mano de obra indirecta (3 Socios)
- Tributos

FINANCIEROS

- Gastos financieros

DE APOYO

- Ss, de profesionales independientes
- Otros gastos

Los Costos Variables que debe afrontar la nueva sucursal están dados por:

COSTOS PROYECTADOS						
AÑO DEL PROYECTO	FECHA	COSTOS TOTALES \$	TOTAL	VARIABLES (40%)		
				PRODUCCIÓN 20%	COMERCIALIZACIÓN 10%	ADMINISTRACIÓN 10%
1	2017	\$ 1.226.465	\$ 490.586	98.117,18	49.058,59	49.058,59
2	2018	\$ 1.464.295	\$ 585.718	117.143,62	58.571,81	58.571,81
3	2019	\$ 1.702.126	\$ 680.850	136.170,05	68.085,02	68.085,02
4	2020	\$ 1.939.956	\$ 775.982	155.196,48	77.598,24	77.598,24
5	2021	\$ 2.177.786	\$ 871.115	174.222,91	87.111,46	87.111,46
6	2022	\$ 2.415.617	\$ 966.247	193.249,34	96.624,67	96.624,67
7	2023	\$ 2.653.447	\$ 1.061.379	212.275,78	106.137,89	106.137,89
8	2024	\$ 2.891.278	\$ 1.156.511	231.302,21	115.651,10	115.651,10
9	2025	\$ 3.129.108	\$ 1.251.643	250.328,64	125.164,32	125.164,32
10	2026	\$ 3.257.933	\$ 1.303.173	260.634,62	130.317,31	130.317,31
TOTALES		22.858.010,40	9143204,16	1.828.640,83	914.320,42	914.320,42

COSTOS VARIABLES	ANUAL	%
DE PRODUCCION	1.828.641	20
DE COMERCIALIZACION	914.320	10
DE ADMINISTRACION	914.320	10
Total Costos Variables	9.143.204	100%

En relación a los Costos Variables se destaca que, al tratarse de una actividad con mucha diversidad de productos y cantidades de demanda muy volubles, para la estimación de los costos variables se fijaron los siguientes supuestos:

- Los Costos Variables se estimaron, en su totalidad, como el 40% de los Costos Totales Proyectados (**Anexo X – Tabla N°1: “Proyección de Costos”**); este 40% está compuesto por las siguientes proporciones:
 - ✓ Costos de Producción: 20% de los Costos Proyectados en el Estudio Económico del presente proyecto.
 - ✓ Costos de Comercialización: 10% de los Costos Proyectados en el Estudio Económico del presente proyecto.
 - ✓ Costos de Administración: 10% de los Costos Proyectados en el Estudio Económico del presente proyecto.

Anexo X:

Tabla N° 1: “Horarios”

Nombre	HORARIOS Y DESCANSOS															
	01-nov	02-nov	03-nov	04-nov	05-nov	06-nov	07-nov	08-nov	09-nov	10-nov	11-nov	12-nov	13-nov	14-nov	15-nov	16-nov
ENCARGADO GENERAL	10A14	10A14	10A14	10A14	10A14	10A14	FRANCO	10A14	10A14	10A14	10A14	10A14	12A16	FRANCO	10A14	10A14
	22A02	22A02	22A02	22A02	22A02	22A02		22A02	22A02	22A02	22A02	22A02	22A02	22A02	22A02	22A02
	17-nov	18-nov	19-nov	20-nov	21-nov	22-nov	23-nov	24-nov	25-nov	26-nov	27-nov	28-nov	29-nov	30-nov		
	10A14	10A14	10A14	10A14	FRANCO	10A14	10A14	10A14	10A14	10A14	10A14	FRANCO	10A14	10A14	10A14	10A14
	22A02	22A02	22A02	22A02		22A02	22A02	22A02	22A02	22A02	22A02		22A02	22A02	22A02	22A02
COCINERA	08a16	08a16	08a16	08a16	08a16	08a16	F	12A18/20A24	08a16	08a16	08a16	08a16	08a16	F	12A18/20A24	08a16
	17-nov	18-nov	19-nov	20-nov	21-nov	22-nov	23-nov	24-nov	25-nov	26-nov	27-nov	28-nov	29-nov	30-nov		
	08a16	08a16	08a16	08a16	F	12A18/20A24	08a16	08a16	08a16	08a16	F	12A18/20A24	08a16	08a16		
	01-nov	02-nov	03-nov	04-nov	05-nov	06-nov	07-nov	08-nov	09-nov	10-nov	11-nov	12-nov	13-nov	14-nov	15-nov	16-nov
	18a02	18a02	18a02	18a02	18a02	18a02	12A18/20A24	F	18a02	18a02	18a02	18a02	18a02	12A18/20A24	F	18a02
	17-nov	18-nov	19-nov	20-nov	21-nov	22-nov	23-nov	24-nov	25-nov	26-nov	27-nov	28-nov	29-nov	30-nov		
	18a02	18a02	18a02	18a02	12A18/20A24	F	18a02	18a02	18a02	18a02	12A18/20A24	F	18a02	18a02		
AYUDANTE DE COCINA	12a16	12a16	12a16	F	12a16	12a16	12a16	12a16	12a16	12a16	F	12a16	12a16	12a16	12a16	12a16
	22a02	22a02	22a02		22a02	22a02	22a02	22a02	22a02	22a02	22a02	22a02	22a02	22a02	22a02	22a02
	17-nov	18-nov	19-nov	20-nov	21-nov	22-nov	23-nov	24-nov	25-nov	26-nov	27-nov	28-nov	29-nov	30-nov		
	12a16	F	12a16	12a16	12a16	12a16	12a16	12a16	F	12a16	12a16	12a16	12a16	12a16		
	22a02		22a02	22a02	22a02	22a02	22a02	22a02		22a02	22a02	22a02	22a02	22a02		
AYUDANTE DE COCINA	12a16	12a16	12a16	12a16	12a16	12a16	F	12a16	12a16	12a16	12a16	12a16	F	12a16	12a16	12a16
	22a02	22a02	22a02	22a02	22a02	22a02		22a02	22a02	22a02	22a02	22a02		22a02	22a02	22a02
	17-nov	18-nov	19-nov	20-nov	21-nov	22-nov	23-nov	24-nov	25-nov	26-nov	27-nov	28-nov	29-nov	30-nov		
	12a16	12a16	12a16	12a16	12a16	F	12a16	12a16	12a16	12a16	12a16	12a16	12a16	F		
	22a02	22a02	22a02	22a02	22a02	22a02	22a02	22a02	22a02	22a02	22a02	22a02	22a02	22a02		
MOZO	09a17	09a17	09a17	09a17	09a17	F	09a17	09a17	09a17	09a17	09a17	09a17	F	09a17	09a17	09a17
	17-nov	18-nov	19-nov	20-nov	21-nov	22-nov	23-nov	24-nov	25-nov	26-nov	27-nov	28-nov	29-nov	30-nov		
	09a17	09a17	09a17	F	09a17	09a17	09a17	09a17	09a17	09a17	F	09a17	09a17	09a17		
	01-nov	02-nov	03-nov	04-nov	05-nov	06-nov	07-nov	08-nov	09-nov	10-nov	11-nov	12-nov	13-nov	14-nov	15-nov	16-nov
	09a17	09a17	09a17	09a17	09a17	09a17	F	09a17	09a17	09a17	09a17	09a17	09a17	F	09a17	09a17
	17-nov	18-nov	19-nov	20-nov	21-nov	22-nov	23-nov	24-nov	25-nov	26-nov	27-nov	28-nov	29-nov	30-nov		
	09a17	09a17	09a17	09a17	F	09a17	09a17	09a17	09a17	09a17	09a17	F	09a17	09a17		
MOZO	18A02	18A02	18A02	18A02	F	18A02	18A02	18A02	18A02	18A02	18A02	F	18A02	18A02	18A02	18A02
	17-nov	18-nov	19-nov	20-nov	21-nov	22-nov	23-nov	24-nov	25-nov	26-nov	27-nov	28-nov	29-nov	30-nov		
	18A02	18A02	F	18A02	18A02	18A02	18A02	18A02	18A02	F	18A02	18A02	18A02	18A02		
	01-nov	02-nov	03-nov	04-nov	05-nov	06-nov	07-nov	08-nov	09-nov	10-nov	11-nov	12-nov	13-nov	14-nov	15-nov	16-nov
	18A02	18A02	18A02	18A02	18A02	18A02	18A02	F	18A02	18A02	18A02	18A02	18A02	18A02	18A02	F
	17-nov	18-nov	19-nov	20-nov	21-nov	22-nov	23-nov	24-nov	25-nov	26-nov	27-nov	28-nov	29-nov	30-nov		
	18A02	18A02	18A02	18A02	18A02	18A02	F	18A02	18A02	18A02	18A02	18A02	18A02	18A02	F	
CAJERO	09a17	09a17	09a17	09a17	09a17	09a17	F	09a17	09a17	09a17	09a17	09a17	09a17	F	09a17	09a17
	17-nov	18-nov	19-nov	20-nov	21-nov	22-nov	23-nov	24-nov	25-nov	26-nov	27-nov	28-nov	29-nov	30-nov		
	09a17	09a17	09a17	09a17	F	09a17	09a17	09a17	09a17	09a17	09a17	F	09a17	09a17		
	01-nov	02-nov	03-nov	04-nov	05-nov	06-nov	07-nov	08-nov	09-nov	10-nov	11-nov	12-nov	13-nov	14-nov	15-nov	16-nov
	18A02	18A02	18A02	18A02	18A02	18A02	18A02	F	18A02	18A02	18A02	18A02	18A02	18A02	18A02	F
	17-nov	18-nov	19-nov	20-nov	21-nov	22-nov	23-nov	24-nov	25-nov	26-nov	27-nov	28-nov	29-nov	30-nov		
	18A02	18A02	18A02	18A02	18A02	F	18A02	18A02	18A02	18A02	18A02	18A02	F	18A02		

Fuente: Elaboración Propia– Año 2015

VIABILIDAD AMBIENTAL

Variables Sociales

Anexo XI:

Figura N° 1: “Indicadores - Aglomerado Villa María – Villa Nueva - Tercer Trimestre de 2014 (EAHU) - Encuesta Anual de Hogares Urbanos (EAHU)”

La EAHU al igual que la Encuesta Permanente de Hogares (EPH) es una encuesta de propósitos múltiples que releva información sobre hogares y personas en torno a las siguientes temáticas:

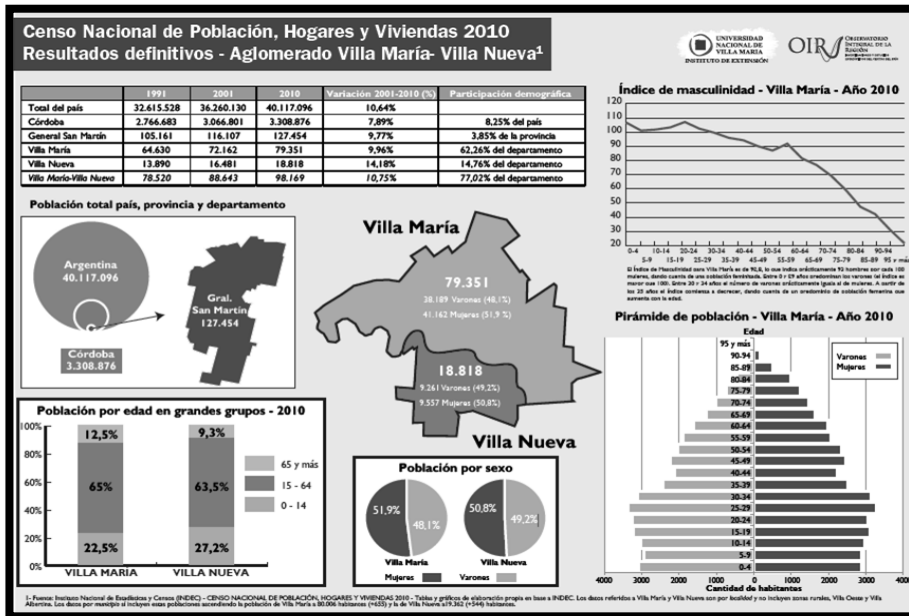
- ✓ Situación laboral,
- ✓ Características demográficas básicas (edad, sexo, situación conyugal, etc.),
- ✓ Características migratorias,
- ✓ Habitacionales,
- ✓ Educativas e
- ✓ Ingresos.

En 2013 se incorporó por primera vez a la EAHU el aglomerado Villa María-Villa Nueva como resultado de la gestión del Instituto de Extensión y del aporte de recursos realizado por el Rectorado de la UNVM y el Observatorio Integral de la Región (OIR), que depende del Instituto de Extensión, como encargado de realizar el operativo. Los resultados de la EAHU 2014, fueron:

CONCEPTOS:

- ✓ Población Económicamente Activa (PEA): Son las personas de 10 años y más que en un período de referencia corto tienen trabajo y aquellos que sin tenerlo están disponibles y lo buscan activamente. Son parte de la PEA tanto los ocupados como los desocupados.
- ✓ La Población No Económicamente Activa (PNEA): comprende a todas las personas que no son "económicamente activas"(inactivos), según la definición arriba detallada. Se incluyen también dentro de este grupo a los menores de 10 años.
- ✓ Tasa de Actividad: Se calcula como porcentaje entre la población económicamente activa y la población total (puede recalcularse según distintos límites de edad).
- ✓ Tasa de Empleo: Calculada como porcentaje entre la población ocupada y la población total (puede recalcularse según distintos límites de edad).

- ✓ Tasa de Desocupación: Se calcula como porcentaje entre la población desocupada y la población económicamente activa.



Fuente: Archivos Universidad Nacional de Villa María / Instituto de Extensión – Observatorio Integral de la Región – Año 2015

Población 2010

Edad	Total	Varones	Mujeres	Índice de Masculinidad ^a
Total	127.454	62.417	65.037	96,0
0-4	10.201	5.241	4.960	105,7
5-9	10.072	5.172	4.900	105,6
10-14	10.255	5.193	5.062	102,6
15-19	10.512	5.390	5.122	105,2
20-24	10.091	5.225	4.866	107,4
25-29	10.398	5.287	5.111	103,4
30-34	9.826	4.897	4.929	99,4
35-39	8.017	3.963	4.054	97,8
40-44	7.020	3.445	3.575	96,4
45-49	7.448	3.654	3.794	96,3
50-54	6.883	3.322	3.561	93,3
55-59	6.299	3.058	3.241	94,4
60-64	5.527	2.585	2.942	87,9
65-69	4.553	2.060	2.493	82,6
70-74	3.839	1.625	2.214	73,4
75-79	3.017	1.181	1.836	64,3
80-84	2.072	696	1.376	50,6
85-89	1.026	325	701	46,4
90-94	325	85	240	///
95 y más	73	13	60	///

/// no corresponde el cálculo por registrarse menos de 100 personas de cada sexo

Dinámica poblacional

Cantidad de habitantes	Año 2001	Año 2010
	116.107	127.454

Ind. de la dinámica poblacional	1991 - 2001	2001 - 2010
Variación intercensal absoluta	10.946	11.347
Var. intercensal relativa (%)	10,4	9,8
Var. intercensal abs. anual media ^b	1.033	1.275
Tasa crecimiento anual media (%) ^c	0,9	1,0

Indicadores de la distribución	Año 2001	Año 2010
Porcentaje del total Provincia	3,8%	3,9%
Superficie (Km ²)	4.991	
Densidad poblacional ^d	23,3 Km ²	25,5 Km ²

Nacidos en Argentina	Año 2001	Año 2010
	99,2%	99,0%

- a. Expresa la cantidad de hombres por cada cien mujeres.
- b. Promedio anual simple del crecimiento intercensal respecto a la cantidad de años del período intercensal.
- c. Log. Natural (Pob. 2010 / Pob. 2001) / años período x 100
- d. Cociente entre habitantes y superficie de un área geográfica dada.
- e. Media o promedio simple de las edades de población censada.
- f. Cociente de la población de 60 años y más sobre el total x 100.
- g. Cociente de la población de 60 y más respecto a la de 0 a 14 x 100.
- h. Proporción de población de 0-14 y de 65 y más respecto a la población de 15 a 64 años.
- i. Concepto asimilado a la población de 0 a 17 años.
- j. Proporción de mujeres de 15 a 49 años respecto al total de mujeres.

Estructura Poblacional

Población Total	Año 2010	%
Total	127.454	100
0-14 años	30.528	24,0
15-64 años	82.021	64,4
65 años y más	14.905	11,7

Indicadores resumen	Año 2001	Año 2010
Edad media ^e	33,4	33,9
Coefficiente de vejez demográfica ^f	15,9	16,0
Índice de envejecimiento ^g	62,3	66,9
Índice de dependencia potencial ^h	59,5	55,4
Niñas/os y adolescentes (%) ⁱ	30,6	28,8
Mujeres en edad fértil (%) ^j	47,3	48,4

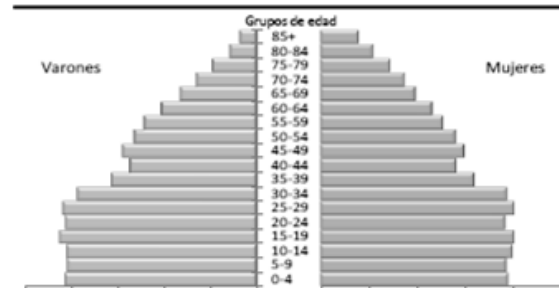
Varones	Año 2010	%
Total	62.417	100
0-14 años	15.606	25,0
15-64 años	40.826	65,4
65 años y más	5.985	9,6

Indicadores resumen	Año 2001	Año 2010
Edad media	32,0	32,5
Coefficiente de vejez demográfica	13,7	13,7
Índice de envejecimiento	51,0	54,9
Índice de dependencia potencial	57,5	52,9
Niñas/os y adolescentes (%)	32,1	30,0

Mujeres	Año 2010	%
Total	65.037	100
0-14 años	14.922	22,9
15-64 años	41.195	63,3
65 años y más	8.920	13,7

Indicadores resumen	Año 2001	Año 2010
Edad media	34,7	35,3
Coefficiente de vejez demográfica	18,1	18,2
Índice de envejecimiento	74,1	79,5
Índice de dependencia potencial	61,4	57,9
Niñas/os y adolescentes (%)	29,3	27,6

Pirámide de Población Año 2010



Porcentaje de población total
Fuente: Elaboración propia con base en Censos Nacionales de Población, Hogares y Viviendas 2001 y 2010 (INDEC) - Procesado con Redatam+SP, CEPAL/CELADE. Dirección de Estadísticas Socio-demográficas (DGEyC)

Viviendas					
	Año 2001	Año 2010	Área urbano - rural ^q		
			Año 2001	Año 2010	
Total	41.911	50.327	Total	100%	100%
Particulares con moradores presentes	34.262	40.341	Urbano	} Localidades Censales	92,5% 94,1%
Deshabitadas ^k	7.583	9.895	Rural agrupado		
Inst. Colectivas con moradores presentes ^l	66	68	Rural disperso	7,5%	5,9%
En situación de calle	0	23			

Hogares ^h					
	Año 2001	Año 2010	Hacinamiento - Personas por cuarto ^f		
			Año 2001	Año 2010	
Cantidad de hogares	35.092	41.871	Total	100%	100%
Población en hogares	114.912	125.924	Menos de 2	86,8%	86,1%
Promedio de personas por hogar ^m	3,3	3,0	Entre 2 y 3	10,4%	11,2%
Promedio de hogares por vivienda ⁿ	1,02	1,04	Más de 3 personas por cuarto	2,7%	2,6%

Tipología de viviendas					
	Año 2001	Año 2010	Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) ²		
			Año 2001	Año 2010	
Total	100%	100%	Total	100%	100%
Casa	92,7%	87,1%	Hogares sin NBI	90,6%	95,4%
Departamento	6,0%	11,8%	Hogares con al menos una NBI	9,4%	4,6%
Rancho ^ñ	0,5%	0,4%			
Casilla ^o	0,2%	0,2%			
Otra ^p	0,7%	0,5%			

Régimen de tenencia					
	Año 2001	Año 2010	Tenencia de servicios seleccionados		
			Año 2001	Año 2010	
Total	100%	100%	Red pública (agua corriente)	73,6%	81,5%
Propietario de la vivienda y del terreno	70,6%	64,0%	Cloacas	46,3%	61,7%
Propietario sólo de la vivienda	0,6%	0,7%	Gas de red	56,9%	69,0%
Inquilino	15,2%	23,5%			
Ocupante por préstamo	8,3%	6,4%			
Ocupante por trabajo	3,6%	3,6%			
Otra situación	1,7%	1,7%			

Tecnologías de los hogares					
	Año 2001	Año 2010	Año 2001	Año 2010	
Tenencia de computadora	20,0%	50,6%			
Tenencia de heladera	95,8%	97,6%			
Tenencia de teléfono celular	28,6%	87,7%			
Tenencia de teléfono de línea	57,5%	60,1%			

Sociedad					
Educación			Educación		
	Año 2001	Año 2010		Año 2001	Año 2010
Población de 10 años y más que sabe leer y escribir	98,0%	98,6%	Población mayor de 18 años con nivel secundario completo o más	35,9%	45,0%
Población entre 15 y 18 años que asiste a un establecimiento educativo	71,2%	72,4%	Población mayor de 25 años con nivel universitario completo	4,2%	7,3%

k. Vivienda construida originalmente para que habiten personas o adaptada para tal fin, que en el momento del Censo no está habitada por personas o con sus moradores ausentes.

l. Comprende: cuarteles, hogares de religiosos, hospitales, hogares de ancianos (incluye geriátrico), prisiones (incluye comisarías), campamentos/obradores, residencias de estudiantes, colegios o internados, hogares de menores, hoteles turísticos.

ll. Persona o grupo de personas que viven bajo el mismo techo (vivienda) y comparten los gastos de alimentación. Una vivienda ocupada puede contener uno o más hogares.

m. Cociente entre la población en hogares y el total de viviendas particulares habitadas.

n. Cociente entre los hogares y el total de viviendas particulares habitadas.

ñ. Vivienda con salida directa al exterior (sus habitantes no pasan por pasillos o corredores de uso común) construida originalmente para que habiten personas. Generalmente tiene paredes de adobe, piso de tierra y techo de chapa o paja. Se considera propia de áreas rurales.

o. Vivienda con salida directa al exterior, construida originalmente para que habiten personas (sus habitantes no pasan por pasillos o corredores de uso común). Habitualmente está construida con materiales de baja calidad o de desecho y se encuentran en áreas urbanas.

p. Comprende: pieza en inquilinato, pieza en hotel familiar o pensión, local no construido para habitación y vivienda móvil.

q. Diferencia los espacios según constituyan agrupamientos en localidades y el tamaño de dichas localidades. Se identifica: urbano: de 2.000 y más habitantes; rural agrupado: menos de 2.000 habitantes; y rural dispersa.

r. Representa el cociente entre la cantidad total de personas del hogar y la cantidad total de habitaciones o piezas de que dispone el mismo (sin contar baño/s y cocina/s). Hacinamiento Crítico: hogares con más de tres personas por cuarto.

s. Al menos una necesidad básica insatisfecha: 1) hacinamiento crítico, 2) tipo de vivienda inconveniente, 3) condiciones sanitarias deficitarias, 4) inasistencia escolar de menores de 6 a 12 años y 5) incapacidad de subsistencia (generación potencial de ingresos).

Fuente: Archivos Dirección General de Estadísticas y Censos – Gobierno de la Provincia de Córdoba – Año 2015

Tabla N° 1: “Población total por condición de actividad según sexo”

Tabla N°1: Población total por condición de actividad según sexo				
Total	%	Hombres	Mujeres	
Población total	104.686	100%	51.083	53.603
Var (%) anual	1,36%	1,59%	1,13%	
Ocupado	45.995	43,90%	26.724	19.271
Desocupado	3.887	3,70%	1.723	2.164
Inactivo	31.150	29,80%	11.008	20.142
Menores de 14 años	23.506	22,50%	11.628	11.878
Sin datos2	148	0,10%	-	

Fuente: Archivos Universidad Nacional de Villa María / Instituto de Extensión – Observatorio Integral de la Región – Año 2015

Tabla N° 2: “Población de 14 años y más por condición de actividad según sexo”

Tabla N°2: Población de 14 años y más por condición de actividad según sexo						
Total	Var (%)	Hombres	%	Mujeres	%	
Población	8118000	0	39,455	0	41.725	1
Ocupado	4599500,00%	-6,30%	26724	0,581	19271	0,419
Desocupado	388700,00%	0	1.723	0	2.164	1
Inactivo	3115000,00%	0	11.008	0	20.142	1
Sin datos			148		0	

Fuente: Archivos Universidad Nacional de Villa María / Instituto de Extensión – Observatorio Integral de la Región – Año 2015

Tabla N° 3 “Principales tasas del mercado de trabajo”

Tabla N°3: Principales tasas por sexo (14 años y más)						
Total	Hombres	Mujeres	Córdoba	Río 4º	Resto Provincial	
Tasa de Actividad	61,40%	72,10%	51,40%	62,60%	61,50%	58,10%
Tasa de Empleo	56,70%	67,70%	46,20%	55,30%	56,10%	52,80%
Tasa de Desocupación	7,80%	6,10%	10,10%	11,60%	8,70%	9,10%

Fuente: Archivos Universidad Nacional de Villa María / Instituto de Extensión – Observatorio Integral de la Región – Año 2015

Tabla N°4: Principales tasas por sexo y grupo de edades (16 a 64 años)				
Edad	Total	Hombres	Mujeres	
Tasa de Actividad	16 a 29 años	61,90%	69,00%	54,40%
30 a 64 años	78,00%	90,60%	66,20%	
Tasa de Empleo	16 a 29 años	54,00%	63,90%	43,40%
30 a 64 años	73,30%	85,30%	62,10%	
Tasa de Desocupación	16 a 29 años	12,90%	8,10%	25,40%
30 a 64 años	6,00%	5,90%	6,20%	

Fuente: Archivos Universidad Nacional de Villa María / Instituto de Extensión – Observatorio Integral de la Región – Año 2015

Tabla N° 4: “Resumen de otros indicadores”

Resumen de otros indicadores - Aglomerado Villa María/Villa Nueva – EAHU 2014					
Jefes/as de hogar por sexo	69,2 %	Ocupados por categoría ocupacional	2014	Tamaño del hogar	21,6 %
• Hombres	30,8 %	• Patrón	6,40 %	• Unipersonal	62,4 %
• Mujeres	11,7 %	• Cuenta Propia	27,3 %	• 2 a 4 personas	16,0 %
Ocupados por tipo de empresa	88,3 %	• Obrero	66,1 %	• 5 personas o más	2,9 %
• Estatal	52,8 %	• TFSRS	0,20 %	Promedios por hogar	0,3 %
• Privada	10,6 %	Población por parentesco	34,4 %	• Personas	0,6 %
	17,4 %	• Jefe de familia	21,5 %	• Menores de 14 años	83 %
	19,2 %	• Cónyuge	36,9 %	• Mayores de 64 años	14 %
Ocupados por calificación		• Hijos	6,60 %	Cantidad de ocupaciones	3 %
• Operativa		• Otros familiares	0,60 %	• Una ocupación	
• Profesional				• Dos ocupaciones	
• Técnica				• Ns/Nr	
• No calificados					

Fuente: Archivos Universidad Nacional de Villa María / Instituto de Extensión – Observatorio Integral de la Región – Año 2015

Gestión Medioambiental

Anexo XII:

Nota N° 1: “Decreto Reglamentario N° 2131, Cap. IX “Del Impacto Ambiental”

ANEXO I: PROYECTOS SUJETOS OBLIGATORIAMENTE A PRESENTACIÓN DE ESTUDIO DE IMPACTO AMBIENTAL

1. Refinerías de petróleo.
2. Terminales de distribución de Combustibles líquidos. (GLP, nafta, gas-oil, etc.)
3. Oleoductos, gasoductos, poliductos.
4. Centrales térmicas con potencia igual o mayor a 100 MW.
5. Centrales núcleo-eléctricas de potencia y/o experimentales e instalaciones para la producción, enriquecimiento, procesamiento o reprocesamiento de combustible nuclear, almacenamiento de elementos de combustibles quemados, como así también la fabricación, instalación y transporte de equipos e instrumentos que utilizan materiales radiactivos, cualquiera sea su tipo, finalidad y potencia.
6. Plantas químicas integradas.
7. Plantas siderúrgicas integradas.
8. Fábricas integradas de primera fusión de hierro colado y del acero.
9. Industrias Extractivas
 - a) Extracción de rocas y de minerales de 1°, 2° y 3° categorías, en dominio privado o público (cauces de ríos y arroyos, por ejemplo).
 - b) Prospección, explotación y/o extracción petrolera y gasífera.
 - c) Plantas de concentración de minerales, ductos y otras instalaciones de superficie de la industria minera.
 - d) Escombreras.
 - e) Restauración ambiental post-explotación.
 - f) Instalaciones destinadas a la fabricación de cemento.
 - g) Instalaciones destinadas al aprovechamiento de energía geotérmica.
 - h) Instalaciones destinadas a la extracción de amianto así como a su tratamiento y transformación.

10. Nuevos caminos: autopistas, autovía, ruta convencional, vía rápida; conforme tipología establecida por la Ley de Transporte N° 8560.
11. Ferrocarriles: terminales y vías férreas.
12. Terminales de Omnibus en ciudades de más de 100.000 habitantes.
13. Aeropuertos.
14. Recolección, almacenamiento temporario o definitivo, tratamiento, transporte y/o eliminación de residuos radiactivos como así también las instalaciones necesarias a esos fines.
15. Instalaciones para tratamiento y disposición final de residuos tóxicos y peligrosos cualquiera sea el sistema a emplear. Incluye depósitos de lodos.
16. Instalaciones de tratamiento y destino final de residuos domiciliarios o asimilables, que pudiesen receptor residuos de más de 100.000 habitantes o 40.000 tn/año de residuos equivalentes.
17. Tratamientos y vertido final de aguas servidas de comunidades de más de 10.000 habitantes.
18. Presas de cola que embalsen efluentes de tratamiento de la actividad minera.
19. Ordenamiento de perilagos: entendiéndose como tales a las márgenes de lagos conforme artículo 150° del Código de Aguas de la Provincia, Ley 5589.
20. Planes de desarrollo urbano y/o regional, planes de ordenamiento territorial.
21. Proyectos urbanos especiales o equipamientos urbanos colectivos de más de 2.000 m² de superficie cubierta, (supermercados de escala regional, centros comerciales, centros de compras, hipermercados e hiper centros, centros de recreación, etc.).
22. Localización de parques y complejos industriales, y los proyectos de su correspondiente infraestructura.
23. Plantas de tratamiento radiactivo de alimentos y bebidas.
24. Mataderos y frigoríficos cuando superen una capacidad instalada de faenamiento en una tasa total de producción final igual o superior a 10 toneladas por hora (tn/h), medida como el promedio del período de producción.
25. Construcción de grandes presas de embalse, entendiéndose como tales la que tiene más de 15 mts de altura, siendo esta la diferencia de cota existente entre el coronamiento de la misma y la del punto más bajo de la superficie general de cimientos; o que tenga una capacidad de embalse mayor a 1.000.000 m³ de agua.

26. Captación, tratamiento y distribución de aguas superficiales permanentes para abastecimiento de poblaciones igual o mayor de 10.000 habitantes, o que se localicen en espacios clasificados como áreas de protección conforme art. 8° y 192° del Código de Aguas, Ley 5589.
27. Captación y abastecimiento de aguas subterráneas de un solo acuífero o unidad hidrogeológica en un volumen igual o mayor a 1.000.000 m³/año.
28. Sistemas de aprovechamiento de aguas, conforme Título VI, Cap. I, Ley 5589 Código de Aguas,
29. Actuaciones en bañados permanentes: actividades de relleno, drenaje, desecación.
30. Infraestructura que se localice en el dominio público y/o en áreas de protección o en régimen preventivo de protección (8° y 192° del Código de Aguas, Ley 5589).
31. Obras de limpieza y dragado que impliquen el vaciado parcial o total de embalses.
32. Proyectos forestales mayores de 100 has de plantación anual.
33. Introducción de especies exóticas.
34. Proyectos de explotación (vegetal o animal) de recursos naturales que se encuentren oficialmente declarados en alguna de las siguientes categorías de conservación: en peligros de extinción, vulnerables y raros.

ANEXO II: PROYECTOS OBLIGATORIAMENTE SUJETOS A PRESENTACIÓN DE AVISO DE PROYECTO Y CONDICIONALMENTE SUJETOS A PRESENTACIÓN DE ESTUDIO DE IMPACTO AMBIENTAL

1.-PROYECTOS INDUSTRIALES:

A-Trabajo de Metales

- a) Establecimientos siderúrgicos, comprendida la fundición, forja, trefilado y laminado.
- b) Producción y/o uso de metales.
- c) Forjado de grandes piezas.
- d) Tratamiento para el revestimiento y endurecimiento de metales.
- e) Construcción de calderas, de estructuras y de otras piezas de chapa de hierro.
- f) Fabricación y Montaje de automóviles y construcciones relativas a motores.
- g) Fabricación y reparación de aeronaves.
- h) Fabricación de material y equipos ferroviarios.

i) Fabricación de maquinarias.

B- Trabajo de minerales no metálicos

a) Fabricación de productos de arcilla para construcción (ladrillos, baldosas, cerámicos, etc.)

C-Fabricación de Vidrio.

D- Industria Química.

a) Fábrica de productos químicos.

b) Tratamiento y fabricación de productos intermedios de la química.

c) Fabricación de abonos, fertilizantes y plaguicidas; productos farmacéuticos y medicamentos, de pinturas, resinas, pigmentos y barnices, de elastómeros y peróxidos.

d) Almacenamiento y/o procesamiento de petróleo, productos petroquímicos y químicos; comprende las instalaciones complementarias de otras industrias.

e) Fabricación de mezclas asfálticas.

f) Fabricación, acondicionamiento, carga o encartuchado de pólvora u otros explosivos, incluye pirotecnia.

g) Fabricación de fibras minerales artificiales.

h) Fábrica de acumuladores y baterías.

i) Fábrica de productos que contengan amianto: para los productos de amianto-cemento, una producción anual de más de 20.000 toneladas de productos acabados, para los recubrimientos de fricción, una producción anual de más de 50 toneladas de productos acabados; para los demás usos del amianto, una utilización anual de más de 200 toneladas.

j) Destilación de alcoholes.

k) Fábrica de gases comprimidos y licuados.

E- Industria de Productos Alimenticios.

a) Fábrica de cuerpos grasos vegetales y animales (elaboración y refinado).

b) Fábricas de conservas de productos vegetales y animales.

c) Fábricas de productos lácteos y helados.

d) Industria de bebidas.

e) Fábrica de caramelos y de jarabes.

f) Industrias para la producción de productos de molinería (harinas, féculas, café).

g) Industrias para la producción de harina y aceite de pescado.

h) Refinerías de azúcar.

i) Elaboración de alimentos preparados para animales.

F- Industria Textil, del Cuero, de la Madera y del Papel.

a) Establecimientos de teñidos de fibras y pieles.

b) Instalaciones para el lavado, desengrasado y blanqueo de la lana.

c) Saladeros y peladeros de cueros.

d) Curtiembres.

e) Fabricación de tableros de fibras, partículas y contrachapados.

f) Fábricas de carbón y de otros combustibles vegetales con producción anual superior a 700 (setecientas) toneladas.

g) Establecimientos para la producción y tratamiento de celulosa.

h) Fabricación de pasta de papel y cartón.

i) Fábrica de papel, imprentas y editoriales.

j) Aserraderos y otros talleres para la preparación de la madera.

G- Industria de la Goma y Plásticos.

a) Fabricación de productos a base de elastómeros y caucho.

b) Fabricación de materiales plásticos.

H-Proyectos de Desmantelamiento de industrias comprendidas en el presente Decreto

2.-. PROYECTOS DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIA, CAZA Y PESCA.

1. Explotaciones intensivas de especies animales:

“ Avícolas: plantales y establos de engorde, postura y/o reproducción de animales con capacidad para alojar diariamente una cantidad igual o superior a 100.000 pollos o 20.000 pavos.

“ Porcina, ovina o caprina: plantales de crianza y/o engorde de animales con capacidad para alojar diariamente una cantidad, equivalente en peso vivo, igual o superior a cincuenta (50) toneladas.

- “ Acuacultura.
 - “ Sp. Silvestres, tanto autóctonas como exóticas.
 - “ Bovina: planteles y establos de crianza y/o engorde para producción donde se mantengan confinadas, en patios de alimentación, por más de un mes, un número igual o superior a 300 unidades animal.
 - “ Otras.
2. Proyectos forestales de 2 a 100 has de plantación anual.
 3. Desmontes sobre los bosques protectores y/o permanentes.
 4. Proyecto de uso racional sobre bosques de producción cuando superen las 5 has.
 5. Plantas de acopio de cereales, entendiendo como tales las que realicen almacenamiento, clasificación, limpieza y/o secado de granos, excepto aquellas instalaciones ubicadas en predios rurales a más de 5 km. de áreas urbanas
 6. Otras actividades de acarreo, selección, descascarado, lavado, trituración, quema u otras transformaciones de productos agropecuarios susceptibles de alterar el ambiente.
 7. Mataderos y frigoríficos con una capacidad instalada de faenamiento en una tasa total de producción final menor a 10 tn/h, medida como el promedio del período de producción.
 8. Proyectos de explotación (vegetal o animal) de recurso naturales autóctonos y que no se encuentren comprendidos en Anexo I
 9. Zoológicos, centros transitorios de tenencia de fauna silvestre.
 10. Campañas rurales de aplicación de plaguicidas.

3.-PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTOS:

A- GENERACIÓN, TRANSPORTE Y DISTRIBUCIÓN DE ENERGÍA

- a) Instalaciones destinadas a la generación y/o transformación de energía eléctrica, menores de 100 MW.
- b) Líneas de transmisión eléctrica de más de 62 KV.
- c) Instalaciones industriales destinadas al transporte de gas.
- d) Instalaciones de Almacenamiento de gas tanto en instalaciones aéreas como subterráneas.
- e) Instalaciones de Almacenamiento de combustibles fósiles.

f) Complejos hidroeléctricos que no estén considerados en el Anexo I.

B- INFRAESTRUCTURA DEL TRANSPORTE Y LA COMUNICACIÓN:

a) Helipuertos y aeródromos.

b) Teleféricos, aerosillas y similares.

c) Instalaciones complementarias de transporte de trolebuses, trenes, subterráneos, tranvías cuando no se encuentren comprendidas en el Anexo I.

d) Terminales de transferencias de cargas.

e) Terminales de ómnibus que no se encuentren comprendidas en el Anexo I.

f) Caminos nuevos: colectora o calzada de servicio, tipificados en la Ley de Transporte N° 8560.

g) Instalaciones de transmisión o repetición de señales (antenas repetidoras de telefonía y/o comunicación en general).

C- GESTIÓN DEL AGUA:

a) Obras de retención, derivación y/o embalses que no se encuentren comprendidas en el Anexo I.

b) Captación y abastecimiento de aguas subterráneas de un solo acuífero o unidad hidrogeológica que no se encuentren comprendidas en el Anexo I.

c) Sistemas de aprovechamiento de aguas de sistemas no explotados. Infraestructura Hidráulica para uso agrícola: Manejo de sistemas de riego, fertiirrigación y conducción de agua para otros usos agropecuarios.

d) Acueductos o conducciones que deriven aguas de una cuenca a otra.

e) Obras de Canalización y regulación de cursos de agua: defensa de márgenes, rectificación de cauces y dragado de ríos.

f) Limpieza de vasos con extracción de materiales; Desembalses.

D- EQUIPAMIENTOS AMBIENTALES:

a) Instalaciones de tratamiento y vertido de efluentes cloacales para localidades entre 2.000 y 10.000 habitantes.

b) Conducción de aguas servidas.

c) Plantas potabilizadoras y desalinizadoras.

d) Lagunas de estabilización y de retención de agua.

- e) Instalaciones de tratamiento y destino final de residuos domiciliarios o asimilables, que pudiesen receptor residuos de menos de 100.000 habitantes ó 40.000 tn/año de residuos equivalentes.
- f) Almacenamiento, transporte y disposición transitoria de productos tóxicos o peligrosos y/o residuos de cualquier naturaleza.
- g) Desarmaderos y depósitos de chatarra.
- h) Remediación de suelos
- i) Proyectos de Saneamiento.
- j) Campañas urbanas de aplicación de plaguicidas.

E-ORDENAMIENTO DEL TERRITORIO Y URBANISMO:

- a) Toda edificación, instalación y actividad a ejecutar dentro o en área contigua (entendiendo como tal la declarada como área de amortiguamiento por la autoridad de competencia) a porciones territoriales comprendidas en el régimen de la Ley de Areas Naturales de la Provincia o normas nacionales correlativas similares o equivalentes.
- b) Ídem anterior con respecto a bienes de valor arqueológico o histórico cultural (patrimonio cultural).
- c) Loteos y planes de viviendas de más de 10 unidades cuando no cuenten con obras de saneamiento básico (efluentes cloacales, agua segura, etc.) y/o incluyan apertura de calle. Loteos y planes de viviendas, cuando superen una superficie de 1 ha, excepto aquellos proyectos que se localicen en zonas de bosques protectores y permanentes o áreas protegidas (Ley 6964), cualquiera sea su magnitud.
- d) Proyectos urbanos especiales o equipamientos urbanos colectivos que no se encuentren incluidos en Anexo I (supermercados de escala urbana, centros comerciales, infraestructura de recreación, etc.)
- e) Ocupación de perilagos: entendiendo como tal al uso que implique desarrollo de infraestructura de las márgenes de lagos conforme artículo 150° del Código de Aguas de la Provincia, Ley 5589.
- f) Subdivisiones en loteos, edificios e instalaciones, a ubicarse dentro de la cuenca de aporte de embalses destinados a usos múltiples o a provisión de agua potable.
- g) Actividades deportivas, recreacionales y comerciales en embalses que incluyen entre sus propósitos (reales o potenciales) la provisión de agua.
- h) Cementerios convencionales, cementerios parques, hornos crematorios.
- i) Pistas de carreras o prueba de automóviles y motocicletas.

j) Pistas de aterrizaje que no se encuentren comprendidas en Anexo I.

k) Complejos turísticos, hoteles de más de 200 plazas, campings.

l) Aglomeración industrial de hulla y lignito.

F.-OTROS

1. Grandes demoliciones.

2. Ejecución de voladuras y desmonte en rocas.

3. Ampliación o modificación de los proyectos enunciados en la presente norma.

Fuente: Legislación Provincial de Córdoba – Año 2015

VIABILIDAD ECONÓMICA - FINANCIERA

Fuentes de Financiamiento

Anexo XIII:

Nota N° 1: “Análisis Préstamos Bancarios”

- **BANCO HIPOTECARIO**

La asistencia crediticia otorgada a los clientes es destinada de acuerdo a las líneas vigentes y aprobadas para cada empresa en particular.

NOMBRE DE LA LÍNEA	Préstamo a Sola Firma	Descubierto en Cuenta Corriente	Descuento de Cheques	Préstamo Hipotecario	Préstamo a Sola Firma	Leasing
DESTINO	Capital de trabajo			Proy. de Inversión productiva		
BENEFICIARIOS	Empresas que califiquen como sujeto de crédito			MIPyME que califiquen como sujeto de crédito		
MONTO MÁXIMO	\$ 4,000,000		\$ 12,000,000	\$ 20,000,000	\$ 4,000,000	\$ 12,000,000
PLAZO MÁXIMO	24	3	6	48	48	43
TNA FIJA MÍNIMA	35,00%	40,00%	27,00%	18,00%		
TNA VARIABLE MÍNIMA	n/a					
CFT	49,45%	54,37%	37,94%	23,14%		24,03%
SISTEMA DE AMORTIZACIÓN	Alemán	n/a		Alemán		Francés
FRECUENCIA DE AMORTIZACIÓN	Mensual	n/a		Mensual		
MONEDA	\$					
GARANTÍA	Fianza Personal			Garantía Hipotecaria	Fianza Personal	

Fuente: <http://www.hipotecario.com.ar/default.asp?id=385> – Año 2015

- **HSBC**

- Bajo el supuesto de un Préstamo sin garantías (sola firma), sistema Alemán. CFT 18,00%. No posee gastos de otorgamiento. Los costos asociados de los seguros que sean requeridos de acuerdo a la naturaleza de la operación, tipo de empresa y a la compañía elegida, se informarán al momento del otorgamiento del crédito.
- Bajo el supuesto de un Préstamo con garantías, sistema Alemán. CFT 18,90% (incluye gastos de otorgamiento del 1,50%, sin considerar otros costos asociados como por ejemplo seguros, cuyos costos se informarán al momento del otorgamiento del crédito, de acuerdo a la naturaleza de la operación, tipo de empresa y a la compañía elegida).
- *Bajo el supuesto de un Préstamo sin garantías (sola firma), sistema Francés, CFT 18,19% (tomando como base la Tasa Badlar bancos privados informada por BCRA el día 6/07/2015 -TNA 20,9375%). No posee gastos de otorgamiento. Los costos asociados de los seguros que sean requeridos de acuerdo a la naturaleza de la operación, tipo de empresa y a la compañía elegida, se informarán al momento del otorgamiento del crédito.*
- Bajo el supuesto de un Préstamo con garantías, sistema Francés, CFT 19,03% (tomando como base la Tasa Badlar informada por BCRA el día 6/07/2015 -TNA 20,9375%- gastos de otorgamiento del 1,50%, y sin considerar otros costos asociados como por ejemplo seguros, cuyos costos se informarán al momento del otorgamiento del crédito, de acuerdo a la naturaleza de la operación, tipo de empresa y a la compañía elegida).
- Bajo el supuesto de un Leasing con opción de compra del 1,00% o Préstamo Prendario, sistema Francés. CFT 19,32% (tomando como base la Tasa Badlar informada por BCRA el día 06/07/2015 -TNA 20,9375%- incluye gastos de otorgamiento del 2,00%, sin considerar otros costos asociados como por ejemplo seguros, cuyos costos se informarán al momento del otorgamiento del crédito, de acuerdo a la naturaleza de la operación, tipo de empresa y a la compañía elegida).

A los efectos del presente, no serán consideradas Mipyme aquellas que desarrollen alguna de las actividades incluidas en la sección k (intermediación financiera y servicios de seguro) y/o en el código 920 de la sección R (servicios relacionados con juegos de azar y apuestas) del Codificador de Actividades Económicas aprobado por la Resolución General N° 3.537 de fecha 30/10/13 de la Administración Federal de Ingresos Públicos y complementarias.

Plazo: 48 meses. En las primeras 36 cuotas mensuales se aplicará tasa fija del 18,00% TNA y en las 12 cuotas restantes se aplicará tasa variable mensualmente calculada sobre Badlar Bancos Privados + 0,50%.

El CFT está expresado en TNA (30 días) según normativa vigente.

Fuente: <https://www.hsbc.com.ar/es/empresas/pymes/prestamos-inversion.asp> – Año 2015

- **BANCOR**

A través de esta línea Bancor le brinda asistencia financiera para sus proyectos de inversión destinados a todos los sectores productivos de la economía (industrial, agropecuario, comercio y servicios, construcción y minería).

Beneficiarios: Personas Físicas con actividad comercial o Personas Jurídicas, en ambos casos del Sector Privado No Financiero.

MyPymes: Serán consideradas micro, pequeñas y medianas empresas, aquellas que registren hasta el siguiente nivel máximo de valor de las ventas totales anuales, según el sector de actividad.

Sector:

- Agro.: \$82.000.000
- Ind. y Minería: \$270.000.000
- Comercio: \$343.000.000
- Servicios: \$91.000.000
- Constructora: \$134.000.000

Destino: Financiación de proyectos de inversión a MiPyMEs destinados a:

- Financiación de proyectos de inversión destinados a la adquisición de bienes de capital (con excepción de adquisición de vehículos a saber: automóviles, camiones, camionetas, rurales, jeeps, furgones de reparto, ómnibus, micrómnibus y colectivos, todos ellos aun cuando no estuvieran carrozados) - y/o a la construcción de instalaciones necesarias para la producción de bienes y/o servicios y la comercialización de bienes y/o servicios.
- Financiación de capital de trabajo asociado a proyectos de inversión por hasta un monto equivalente al 20% del importe total del proyecto.

Clientes que no encuadren en la clasificación de MiPymes:

Proyectos de inversión que incluyan alguno de los siguientes: ampliación de la capacidad productiva; incremento del empleo directo y formal; sustitución de importaciones; ampliación de la capacidad de exportación; inversión de bienes de capital. Obras de infraestructura y exportación de bienes de capital.

Monto prestable:

- Para la adquisición de bienes de capital: hasta el 70% del valor con IVA incluido.
- Para la construcción: hasta el 80% del valor del proyecto de inversión.

Plazos:

Plazo total de 42 meses con 6 meses de gracia de capital: con amortizaciones de capital e intereses mensuales.

Gasto de otorgamiento: 1%

TNA: 18% (Para créditos a Personas Humanas y Jurídicas, por un plazo de amortización de capital de 42 meses con 6 de gracia incluidos en el plazo referido, vencimientos mensuales y sistema de amortización Alemán.)

CFT NA: Sobre monto de préstamo \$100.000

- 22.24% Para personas Humanas con un seguro de saldo deudor de 0.30%, gasto otorgamiento 1%
- 18.56% Persona jurídica, gasto de otorgamiento 1%

T.E.A: 19,56%

Fuente: https://www.bancor.com.ar/515_PortalExt_Web/wFrmViewContenido.aspx?cntid=1265-Año 2015

RESUMEN:

VARIABLES	BANCOS			
	BANCO NACIÓN	BANCOR	BANCO HIPOTECARIO	HSBC
Monto Ofrecido	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000
Tipo de Interés	Tasa Fija Anual	Tasa Fija Anual	Tasa Fija Anual	Tasa Fija Anual
Tasa de Interés	18%	18%	18%	18,19%
Monto de Interés Anual	9000	25714	22500	22738
Plazos	10 Años	3,5 Años	4 Años	4 Años
Cuánta de las cuotas a pagar	50000	7150	6250	6250
Vinculaciones con otros productos	NO	NO	FIANZA PERSONAL	SEGUROS
Comisiones bancarias	NO	1%	NO	NO

Costo del Capital

Anexo XIV:

Tabla N° 1: “Rentabilidad Esperada del Proyecto”

- **NOTA:** La información requerida para el cálculo del costo del capital propio, se referenciará a la información de mercados bursátiles más grandes como el de E.E.U.U.
- Se calcula el costo del patrimonio con las cifras de E.E.U.U., apalancando la beta del sector con el endeudamiento de la empresa y ajustando el resultado con el “riesgo país”.
- **REFERENTES PARA CADA ITEM DE CALCULO:**
 - ✓ TASA LIBRE DE RIESGO: se utiliza como referente la rentabilidad de los bonos del tesoro de los E.E.U.U. con vencimiento a largo plazo (30 años).
 - ✓ PRIMA DE RIESGO: se calcula como la diferencia entre los promedios históricos de la rentabilidad por invertir en acciones y la rentabilidad de los bonos del tesoro.
 - ✓ BETA DEL SECTOR y BETA APALANCADA: se utilizó la información de betas sectoriales para países desarrollados. Teniendo como información la beta promedio desapalancada del sector al que pertenece la empresa, se procede a apalancarla considerando el nivel de endeudamiento adecuado.
 - ✓ RIESGO PAIS: se determina por los puntos de interés o spread que por encima de los bonos del tesoro de E.E.U.U., exigen los inversionistas en los mercados internacionales para negociar bonos de deuda de Argentina.

Tasa Libre de Riesgo

$R_f = \text{Tasa Libre de Riesgo} = 0,016418$

Bonos Del Tesoro De EE,UU, Para 30 años

FECHA: 01/01/2010 al 20/05/2016

FUENTE: <http://es.investing.com/rates-bonds/us-10-yr-t-note-historical-data>

Fecha	Último	Apertura	Máximo	Mínimo	Vol.	Var. %
20.05.2016	164.25	164.16	164.53	163.56	-	-0.05%
19.05.2016	164.34	163.69	164.56	163.25	269,91K	0.67%
18.05.2016	163.25	165.47	165.72	163.12	373,87K	-1.51%
04.01.2010	115.53	115.19	115.73	114.97	611,68K	0.07%

Más alto: 166.91
Más bajo: 160.97
Diferencia: 5,94
Promedio: 164,18

Tasa de Riesgo País

$$E(R_m) = \text{Tasa de Riesgo País} = \mathbf{0,07956701}$$

TASA DE RIESGO PAÍS - PROMEDIO ÚLTIMOS 3 AÑOS
--

FUENTE: <http://www.ambito.com/economia/mercados/riesgo-pais/info/?id=2&desde=09/01/2013&hasta=09/02/2016&pag=1>

PERIODO: 09/01/2013 al 09/02/2016

ARGENTINA		
FECHA	VALOR	VARIACION
08/02/2016	474	0,64%
05/02/2016	471	-0,21%
01/02/2013	1.082	-1,81%

Total	619827
Días	779
Promedio	795,67

Prima de Riesgo

Prima de Riesgo = Tasa de Riesgo País - Tasa Libre Riesgo

$$\text{Prima de Riesgo} = [E(R_m) - R_f]$$

$$\text{Prima de Riesgo} = \mathbf{0,07956701 - 0,016418 = 0,06314901}$$

Beta

β = Riesgo Total de Mercado

β = Beta Apalancado + Beta Operativo

$$\beta = 0 + 1,24$$

$$\beta = 1,24$$

- β_u Operativo (o No apalancado): mide riesgo operativo.

$$\beta_u = 1,24$$

Figura N° 1: “Estructura Financiera - WACC”

Supuestos del cálculo:

- Riesgo económico se mantiene inalterado.
- No existen alteraciones de la estructura financiera de la empresa.
- Política de dividendo constan

WACC = COSTO CAPITAL PROPIO + COSTO CAPITAL TERCEROS

$$WACC(cpp) = K_e \frac{CAA}{CAA + D} + K_d(1 - T) \frac{D}{CAA + D}$$

Donde:

- **WACC:** Promedio Ponderado del Costo de Capital;
- **K_e :** costo de oportunidad. (costo de la fuente propia de financiamiento)
- **CAA:** Capital aportado por los accionistas; o **P:** valor del PN
- **D:** Deuda financiera contraída;
- **K_d :** Costo de la deuda financiera;
- **T:** Tasa de Impuestos.
- La diferencia **1 – T** se conoce como escudo fiscal.

$$WACC = K_e * (P/P+D) + K_d * (1-t) * D / (P+D)$$

$$WACC = 0,1743*(500000/800000) + 0,117 * (1-0,35) * (500000/800000)$$

$$WACC = 0,10894 + 0,04753$$

WACC = 0,1565

Tabla N° 2: “Apalancamiento”

1) Grado de Apalancamiento Financiero:

GRADO DE APALANCAMIENTO FINANCIERO

$$GAF = \frac{UAI}{UAI}$$

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	
Uai	511880	906028	1302575	1699122	2095669	2544116	2940664	3337211	3733758	4239311	23310334
Intereses	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	90000
Uail	502880	897028	1293575	1690122	2086669	2535116	2931664	3328211	3724758	4230311	23220334
GAF	0,9824	0,9901	0,9931	0,9947	0,9957	0,9965	0,9969	0,9973	0,9976	0,9979	0,9961

*Inversiones***Anexo XV:****Tabla N° 1: “Inversión Inicial”**

DETALLE	MONTO
Inversión Fija	\$ 396.000,00
Maquinarias	\$ 81.700,00
Caja Registradora	\$ 3.700,00
Cortadora de Fiambres	\$ 10.000,00
Electrodomésticos	\$ 10.000,00
Hornos	\$ 16.000,00
Freidoras	\$ 12.000,00
Microondas	\$ 6.000,00
Freezer	\$ 24.000,00
Equipos	\$ 113.000,00
Tv	\$ 50.000,00
Audio	\$ 8.000,00
Computadoras	\$ 10.000,00
Aire Acondicionado	\$ 20.000,00
Sistema de marcación de asistencia	\$ 10.000,00
Sistema de cámaras de vigilancia	\$ 15.000,00
Materiales de Trabajo	\$ 51.300,00
Utencillos de Cocina	\$ 7.800,00
Teléfono	\$ 300,00
Vajilla	\$ 20.000,00
Bandejas	\$ 1.200,00
Uniformes	\$ 7.000,00
Juego de Baterías, bandejas y Bouls	\$ 15.000,00
Muebles y Decoración	\$ 130.000,00
Juegos de Comedor	\$ 50.000,00
Sillones	\$ 30.000,00
Mesas Ratonas	\$ 5.000,00
Estanterías de cocina	\$ 5.000,00
Exhibidores	\$ 8.000,00
Mostrador	\$ 12.000,00
Decoración	\$ 20.000,00
Mano de Obra	\$ 20.000,00
Instalaciones	\$ 10.000,00
Decorador	\$ 10.000,00
Inversión Diferida	\$ 211.376,00
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	\$ 124.000,00
Mercaderías	\$ 102.000,00
Carnicerías	\$ 10.000,00
Panaderías	\$ 3.000,00
Verdulería	\$ 3.000,00
Embutidos	\$ 6.000,00
Bebidas	\$ 60.000,00
Otros Insumos	\$ 20.000,00
Asesoramiento	\$ 10.000,00
Asesoramiento Contable	\$ 5.000,00
Asesoramiento Legal	\$ 5.000,00
Marketing y publicidad	\$ 12.000,00
Medios Publicitarios	\$ 6.000,00
Cartas	\$ 6.000,00
GASTOS DE ORGANIZACIÓN	\$ 10.000,00
Inscripciones y registros	\$ 5.000,00
Otros	\$ 5.000,00
ESTUDIOS Y/O INVESTIGACIONES	\$ 77.376,00
Estudio de Factibilidad	\$ 77.376,00
Capital de Trabajo	\$ 192.624,00
	\$ 800.000,00

Tabla N° 2: “Capital de Trabajo”

Costos Totales de Producción Anual Proyectados:

COSTOS PROYECTADOS	
AÑO DEL PROYECTO	COSTOS TOTALES \$
Materia Prima	\$ 102.000
Materiales directos e indirectos	\$ 51.300
Mano de Obra	\$ 20.000
Gastos de Administración (Organiz.)	\$ 10.000
Gastos de Comercialización	\$ 12.000
TOTALES	\$ 195.300

Consideraciones:

- Se excluyen de los Costos la depreciación y la amortización de la Inversión diferida.
- No se consigna el Costo Financiero (el interés generado durante la fase de operación del Proyecto deberá ser cubierto por el valor de las ventas y no por el Capital de Trabajo).

Costos Promedios de Producción por día: (Costo total del año / 360 días)

COSTOS PROYECTADOS			
AÑO DEL PROYECTO	COSTOS TOTALES \$	DÍAS/AÑO	Costos Promedios de Producción por día
Materia Prima	\$ 102.000	365	\$ 279
Materiales directos e indirectos	\$ 51.300	365	\$ 141
Mano de Obra	\$ 20.000	365	\$ 55
Gastos de Administración (Organiz.)	\$ 10.000	365	\$ 27
Gastos de Comercialización	\$ 12.000	365	\$ 33
TOTALES	\$ 195.300		\$ 535

Comportamiento del Ciclo Productivo:

- 1) Se mantiene en almacenes materia prima y materiales (existencias) por un término de 5 días.
- 2) El bien final se produce en un periodo medio de 1 día (comidas).
- 3) El producto final elaborado se almacena durante un período máximo de 10 días (frezeer).
- 4) Se prevé que su comercialización se producirá en un periodo no mayor a 14 días (a los clientes no se les darán facilidades de crédito).

Tiempo promedio de inmovilización del Capital de Trabajo (Duración del Ciclo Productivo):

Ciclo Productivo = 30 Días (5+1+10+14)

Necesidad de Capital de Trabajo para cubrir UN Ciclo Productivo:

$K.T = (\text{Costo total del año} / 360 \text{ días}) * \text{Número de días del ciclo productivo}$

El Ciclo Productivo abarca 30 días (un mes), entonces el Capital de Trabajo requerido para cada ciclo (cada mes) será de:

COSTOS PROYECTADOS					
AÑO DEL PROYECTO	COSTOS TOTALES \$	DÍAS/AÑO	Costos Promedios de Producción por día	Días del Ciclo Productivo	Capital de Trabajo POR CICLO (mes)
Materia Prima	\$ 102.000	365	\$ 279	30	\$ 8.384
Materiales directos e indirectos	\$ 51.300	365	\$ 141	30	\$ 4.216
Mano de Obra	\$ 20.000	365	\$ 55	30	\$ 1.644
Gastos de Administración (Organiz.)	\$ 10.000	365	\$ 27	30	\$ 822
Gastos de Comercialización	\$ 12.000	365	\$ 33	30	\$ 986
TOTALES	\$ 195.300		\$ 535		\$ 16.052

Monto de la Inversión en Capital de Trabajo para financiar la primera producción:

El año tiene 12 meses, por lo tanto se tendrá 12 ciclos productivos por año. Al multiplicar el monto del Capital de Trabajo de un ciclo por 12, se obtiene el costo explícito total de producción por año, que es igual a:

COSTOS PROYECTADOS						
AÑO DEL PROYECTO	COSTOS TOTALES \$	DÍAS/AÑO	Costos Promedios de Producción por día	Días del Ciclo Productivo	Capital de Trabajo POR CICLO (mes)	Capital de Trabajo POR AÑO
Materia Prima	\$ 102.000	365	\$ 279	30	\$ 8.384	\$ 100.603
Materiales directos e indirectos	\$ 51.300	365	\$ 141	30	\$ 4.216	\$ 50.597
Mano de Obra	\$ 20.000	365	\$ 55	30	\$ 1.644	\$ 19.726
Gastos de Administración (Organiz.)	\$ 10.000	365	\$ 27	30	\$ 822	\$ 9.863
Gastos de Comercialización	\$ 12.000	365	\$ 33	30	\$ 986	\$ 11.836
TOTALES	\$ 195.300		\$ 535		\$ 16.052	\$ 192.625

Flujo De Fondos

Anexo XVI:

Tabla N° 1: “Flujo de Fondos”

CONCEPTOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
INGRESOS AFECTOS A IMPUESTOS	\$ 1.822.045	\$ 2.456.423	\$ 3.090.800	\$ 3.725.178	\$ 4.359.556	\$ 4.993.933	\$ 5.628.311	\$ 6.262.688	\$ 6.897.066	\$ 7.531.444	\$ 7.531.444
INGRESOS POR VENTAS	\$ 1.822.045	\$ 2.456.423	\$ 3.090.800	\$ 3.725.178	\$ 4.359.556	\$ 4.993.933	\$ 5.628.311	\$ 6.262.688	\$ 6.897.066	\$ 7.531.444	\$ 7.531.444
OTROS INGRESOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
EGRESOS AFECTOS A IMPUESTOS	\$ 1.235.465	\$ 1.473.295	\$ 1.711.126	\$ 1.948.956	\$ 2.186.786	\$ 2.424.617	\$ 2.662.447	\$ 2.900.278	\$ 3.138.108	\$ 3.376.933	\$ 3.266.933
COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$ 613.232	\$ 732.148	\$ 851.063	\$ 969.978	\$ 1.088.893	\$ 1.207.808	\$ 1.326.724	\$ 1.445.639	\$ 1.564.554	\$ 1.628.966	\$ 1.628.966
COSTOS DE COMERCIALIZACIÓN	\$ 245.293	\$ 292.859	\$ 340.425	\$ 387.991	\$ 435.557	\$ 483.123	\$ 530.689	\$ 578.256	\$ 625.822	\$ 651.587	\$ 651.587
COSTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ 367.939	\$ 439.289	\$ 510.638	\$ 581.987	\$ 653.336	\$ 724.685	\$ 796.034	\$ 867.383	\$ 938.732	\$ 977.380	\$ 977.380
INTERESES DE PRÉSTAMO	\$ 9.000	\$ 9.000	\$ 9.000	\$ 9.000	\$ 9.000	\$ 9.000	\$ 9.000	\$ 9.000	\$ 9.000	\$ 9.000	\$ 9.000
GASTOS NO DESEMBOLSABLES (-)	\$ 74.700	\$ 77.100	\$ 77.100	\$ 77.100	\$ 77.100	\$ 77.100	\$ 77.100	\$ 77.100	\$ 77.100	\$ 77.100	\$ 77.100
DEPRECIACIONES (-)	\$ 43.900	\$ 43.900	\$ 43.900	\$ 43.900	\$ 43.900	\$ 43.900	\$ 43.900	\$ 43.900	\$ 43.900	\$ 43.900	\$ 43.900
D. MAQUINARIA (-)	\$ 8.170	\$ 8.170	\$ 8.170	\$ 8.170	\$ 8.170	\$ 8.170	\$ 8.170	\$ 8.170	\$ 8.170	\$ 8.170	\$ 8.170
D. EQUIPOS (-)	\$ 17.600	\$ 17.600	\$ 17.600	\$ 17.600	\$ 17.600	\$ 17.600	\$ 17.600	\$ 17.600	\$ 17.600	\$ 17.600	\$ 17.600
MUEBLES Y MOBILIARIO	\$ 13.000	\$ 13.000	\$ 13.000	\$ 13.000	\$ 13.000	\$ 13.000	\$ 13.000	\$ 13.000	\$ 13.000	\$ 13.000	\$ 13.000
ÚTILES Y HERRAMIENTAS	\$ 5.130	\$ 5.130	\$ 5.130	\$ 5.130	\$ 5.130	\$ 5.130	\$ 5.130	\$ 5.130	\$ 5.130	\$ 5.130	\$ 5.130
AMORTIZACIÓN INTANGIBLES (-)	\$ 30.800	\$ 33.200	\$ 33.200	\$ 33.200	\$ 33.200	\$ 33.200	\$ 33.200	\$ 33.200	\$ 33.200	\$ 33.200	\$ 33.200
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	\$ 24.800	\$ 25.200	\$ 25.200	\$ 25.200	\$ 25.200	\$ 25.200	\$ 25.200	\$ 25.200	\$ 25.200	\$ 25.200	\$ 25.200
GASTOS DE ORGANIZACIÓN	\$ 2.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000
ESTUDIO DE PRE FACILIDAD	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 511.880	\$ 906.028	\$ 1.302.575	\$ 1.699.122	\$ 2.095.669	\$ 2.544.116	\$ 2.940.664	\$ 3.337.211	\$ 3.733.758	\$ 4.239.311	\$ 4.239.311
IMPUESTO A LAS GANANCIAS 35%	\$ 179.158	\$ 317.110	\$ 455.901	\$ 594.693	\$ 733.484	\$ 890.441	\$ 1.029.232	\$ 1.168.024	\$ 1.306.815	\$ 1.483.759	\$ 1.483.759
UTILIDAD NETA	\$ 332.722	\$ 588.918	\$ 846.674	\$ 1.104.429	\$ 1.362.185	\$ 1.653.676	\$ 1.911.431	\$ 2.169.187	\$ 2.426.943	\$ 2.755.552	\$ 2.755.552
AJUSTE POR GASTOS NO DESEMBOLSABLES	\$ 74.700	\$ 77.100	\$ 77.100	\$ 77.100	\$ 77.100	\$ 77.100	\$ 77.100	\$ 77.100	\$ 77.100	\$ 77.100	\$ 77.100
(4)	\$ 800.000	\$ 232.205	\$ 295.642	\$ 359.080	\$ 422.518	\$ 485.956	\$ 549.393	\$ 612.831	\$ 676.269	\$ 739.707	\$ 803.144
EGRESOS NO AFECTOS A IMPUESTOS	\$ 396.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INVERSION EN ACTIVOS FIJOS	\$ 81.700,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
MAQUINARIA (-)	\$ 113.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
EQUIPOS (-)	\$ 51.300,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
MUEBLES Y MOBILIARIO	\$ 130.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ÚTILES Y HERRAMIENTAS	\$ 20.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
MANO DE OBRA DE PUESTA EN MARCHA	\$ 211.376	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INVERSION EN ACTIVOS INTANGIBLES	\$ 124.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	\$ 10.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
GASTOS DE ORGANIZACIÓN	\$ 77.376	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ESTUDIO DE PRE FACILIDAD	\$ 192.624	\$ 182.205	\$ 245.642	\$ 309.080	\$ 372.518	\$ 435.956	\$ 499.393	\$ 562.831	\$ 626.269	\$ 689.707	\$ 753.144
INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000
FLUJO DEL PRÉSTAMO	\$ 500.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INGRESOS NO AFECTOS A IMPUESTOS	\$ 500.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO DEL PRÉSTAMO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
RECUPERO CAPITAL DE TRABAJO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
VALOR RESIDUAL DE INVERSIÓN (VR)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO DE FONDOS	\$ -300.000	\$ 175.218	\$ 370.376	\$ 564.694	\$ 759.012	\$ 953.329	\$ 1.129.482	\$ 1.323.800	\$ 1.518.118	\$ 1.712.436	\$ 5.643.742

Análisis del Riesgo

Anexo XVII:

Nota N° 1: “Análisis Dinámico del Riesgo - Simulación De Monte Carlo”

SUPUESTOS:

- Se quiere evaluar la rentabilidad del Proyecto, la cual se encuentra medida por su valor actual neto (VAN).
- Se consideraron como variables críticas que más influyen sobre la rentabilidad del proyecto:
 - ✓ Ingreso por Ventas
 - ✓ Costos de Producción
- Se evalúa cuál será la rentabilidad del proyecto si cambian todas las variables al mismo tiempo, teniendo en cuenta la interrelación que existe entre ellas.
- Cada vez que se modifique una variable, también variarán sus variables relacionadas. Por ejemplo, si cambia la estimación de ventas del proyecto también cambiarán los costos variables relacionados.
- Para sensibilizar las variables, se supuso una distribución normal para cada una de ellas.

DATOS A SENSIBILIZAR:

VARIABLE A EVALUAR: VALOR ACTUAL NETO DEL PROYECTO

VARIABLES CRÍTICAS:

- INGRESOS POR VENTAS
- COSTOS DE PRODUCCIÓN

VARIABLES DE ENTRADA

INGRESO POR VENTAS			
Ingresos	Frecuencia (Años)	Probabilidad	Probabilidad Acumulada
\$ 1.822.045	1	0,02	0,02
\$ 2.456.423	2	0,04	0,05
\$ 3.090.800	3	0,05	0,11
\$ 3.725.178	4	0,07	0,18
\$ 4.359.556	5	0,09	0,27
\$ 4.993.933	6	0,11	0,38
\$ 5.628.311	7	0,13	0,51
\$ 6.262.688	8	0,15	0,65
\$ 6.897.066	9	0,16	0,82
\$ 7.531.444	10	0,18	1,00
\$ 46.767.444	55	1	

COSTOS DE PRODUCCIÓN			
Costos	Frecuencia (Años)	Probabilidad	Probabilidad Acumulada
\$ 613.232	1	0,02	0,02
\$ 732.148	2	0,04	0,05
\$ 851.063	3	0,05	0,11
\$ 969.978	4	0,07	0,18
\$ 1.088.893	5	0,09	0,27
\$ 1.207.808	6	0,11	0,38
\$ 1.326.724	7	0,13	0,51
\$ 1.445.639	8	0,15	0,65
\$ 1.564.554	9	0,16	0,82
\$ 1.628.966	10	0,18	1,00
\$ 11.429.005	55	1	

VARIABLES DE SALIDA

TASA	0,1967
VAN	3104454,32
TIR	0,6155648

RESULTADO DE ANÁLISIS DE RIESGO:

Se realiza la simulación de las variables especificadas mediante software “Crystal Ball”, obteniendo los siguientes resultados:

Informe de Crystal: completo
 Simulación iniciada el 25/02/2016 a las 19:28
 Simulación detenida el 25/02/2016 a las 19:28

Prefs ejecución:	
Número de pruebas ejecutadas	10.000
Velocidad extrema	
Monte Carlo	
Inicialización	999
Control de precisión activado	
Nivel de confianza	95,00%
Estadísticas de ejecución:	
Tiempo de ejecución total (seg)	2,57
Pruebas/segundo (promedio)	3.887
Números aleatorios por segundo	77.744
Datos de Crystal Ball:	
Suposiciones	20
Correlaciones	0
Matrices de correlación	0
Variables de decisión	0
Previsiones	2

PREVISIÓN: VAN

Es la variable que se pronostica. Se refiere a la estimación de datos instantáneos de un conjunto de suposiciones.

Previsión: VAN

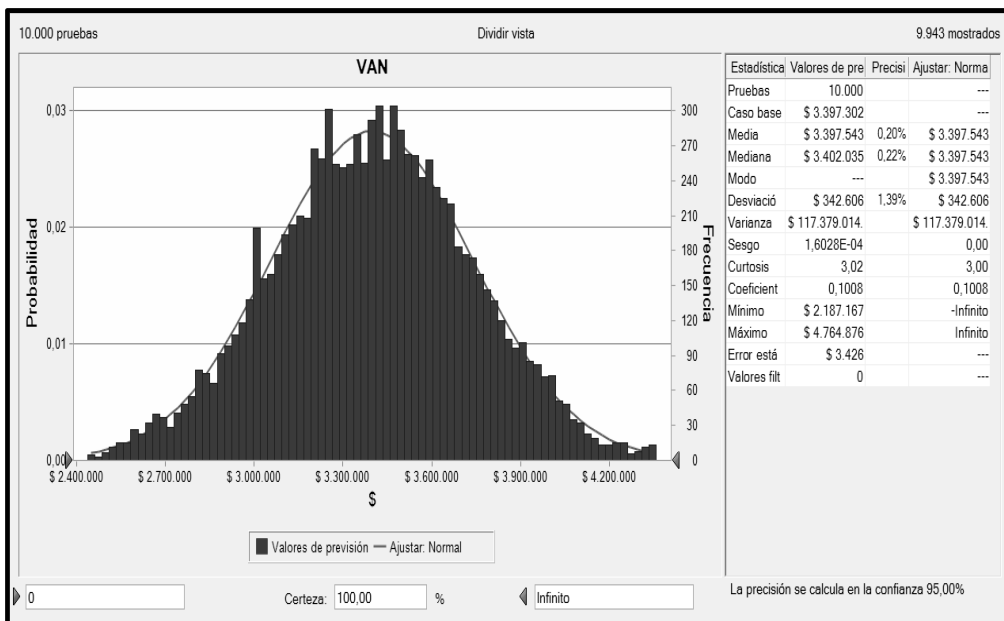
Celda: C48

Resumen:

El rango completo es de \$ 2.187.167 a \$ 4.764.876

El caso base es \$ 3.397.302

Después de 10.000 pruebas, el error estándar de la media es \$ 3.426



Percentiles:	Valores de previsión
0%	\$ 2187166,807
10%	\$ 2962597,846
20%	\$ 3108014,787
30%	\$ 3219131,880
40%	\$ 3310114,015
50%	\$ 3402008,559
60%	\$ 3484344,688
70%	\$ 3577847,413
80%	\$ 3681841,423
90%	\$ 3834738,987
100%	\$ 4764876,205

ANÁLISIS DE ESTADÍSTICAS

Media: \$ 3.397.543,38. Es el valor promedio de los valores de una variable.

Modo: -----. Es el valor donde la distribución de frecuencia alcanza un máximo.

Desviación Estandar: \$ 342.606,21. La desviación estándar es un promedio de las desviaciones individuales de cada observación con respecto a la media de una distribución. Así, la desviación estándar mide el grado de dispersión o variabilidad.

En distribuciones relativamente simétricas parecidas a la distribución normal, se cumple que:

- Aproximadamente el 68% de los datos de la población se sitúa entre la media +/- UNA desviación estándar.
- Aproximadamente un 95% de los datos de la población se sitúa entre la media +/- DOS desviaciones estándar.
- Aproximadamente un 99% de los datos de la población se sitúa entre la media +/- TRES desviaciones estándar.

Coefficiente de Variación: 0,1008. Muestra la desviación estándar relativa a la media. Sirve para comparar la variación en diferentes poblaciones.

Varianza: \$ 117.379.014.854,21. Cuantifica la dispersion de los datos respecto de la media.

Sesgo: 1,6028E-04. Es un error que se detecta en los resultados de un estudio y que se debe a factores en la recolección, análisis, interpretación o revisión de los datos. Es la diferencia entre la media y el valor numérico del parámetro que estima.

Curtosis: 3,02. Indica el grado de apuntamiento (aplastamiento) de una distribución con respecto a la distribución normal.

Rango (Amplitud): \$ 2.577.709,39. Mide el grado de dispersion (variabilidad) de los datos, independientemente de su causa.

Mientras más estrecha sea una distribución de probabilidad, se presentará menos variabilidad y más probable será que el resultado real se encuentre cerca del valor esperado, en consecuencia, menos probable será que el rendimiento real difiera mucho del rendimiento esperado, por lo tanto, mientras más estrecha sea la distribución de probabilidad, menor será el riesgo financiero.

Error Estándar: \$ 3.426,062. Es la desviación estándar de la distribución muestral de un estadístico.

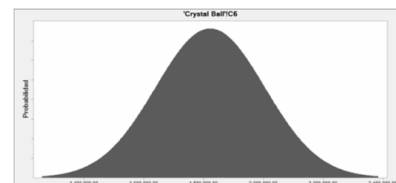
SUPOSICIONES: hipótesis sobre la distribución de probabilidad de la variable.

Hoja de trabajo: [RIESGO 1.xlsx]Crystal Ball

Celda: C6

Normal distribución con parámetros:

Media 1.822.045,20
Desv est 182.204,52

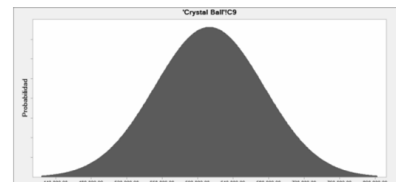


Suposición: C9

Celda: C9

Normal distribución con parámetros:

Media 613.232,40
Desv est 61.323,24

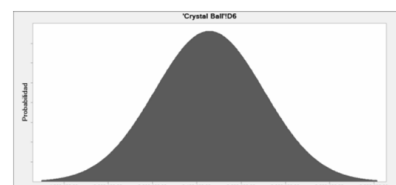


Suposición: D6

Celda: D6

Normal distribución con parámetros:

Media 2.456.422,80
Desv est 245.642,28

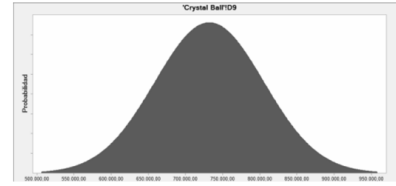


Suposición: D9

Celda: D9

Normal distribución con parámetros:

Media 732.147,60
Desv est 73.214,76

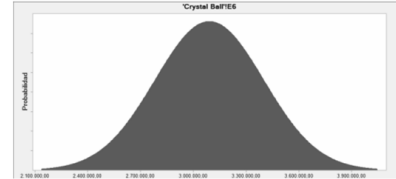


Suposición: E6

Celda: E6

Normal distribución con parámetros:

Media 3.090.800,40
Desv est 309.080,04

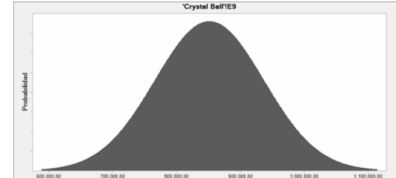


Suposición: E9

Celda: E9

Normal distribución con parámetros:

Media 851.062,80
Desv est 85.106,28

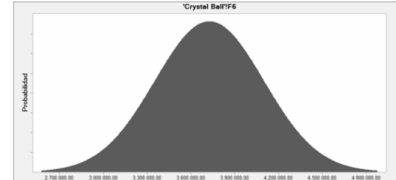


Suposición: F6

Celda: F6

Normal distribución con parámetros:

Media 3.725.178,00
Desv est 372.517,80

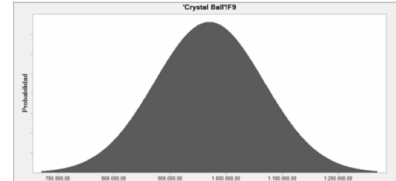


Suposición: F9

Celda: F9

Normal distribución con parámetros:

Media 969.978,00
Desv est 96.997,80

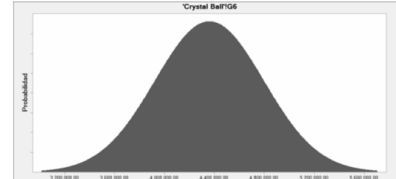


Suposición: G6

Celda: G6

Normal distribución con parámetros:

Media 4.359.555,60
Desv est 435.955,56

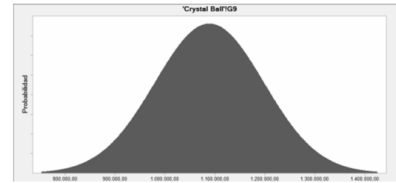


Suposición: G9

Celda: G9

Normal distribución con parámetros:

Media 1.088.893,20
Desv est 108.889,32

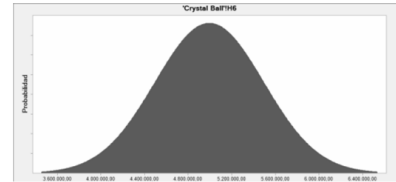


Suposición: H6

Celda: H6

Normal distribución con parámetros:

Media 4.993.933,20
Desv est 499.393,32

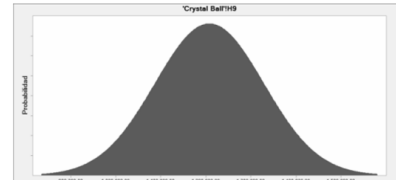


Suposición: H9

Celda: H9

Normal distribución con parámetros:

Media 1.207.808,40
Desv est 120.780,84

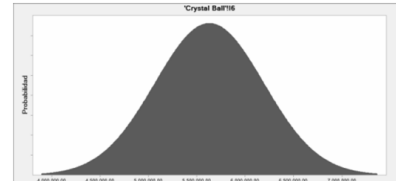


Suposición: I6

Celda: I6

Normal distribución con parámetros:

Media 5.628.310,80
Desv est 562.831,08

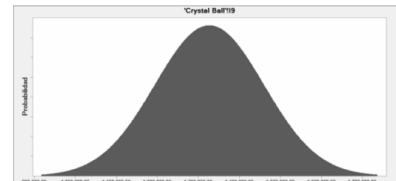


Suposición: I9

Celda: I9

Normal distribución con parámetros:

Media 1.326.723,60
Desv est 132.672,36

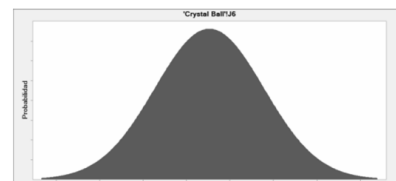


Suposición: J6

Celda: J6

Normal distribución con parámetros:

Media 6.262.688,40
Desv est 626.268,84



Suposición: J9

Celda: J9

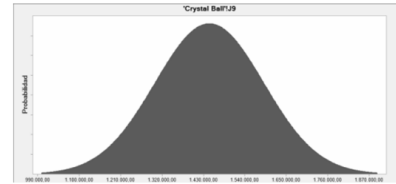
Normal distribución con parámetros:

Media

1.445.638,80

Desv est

144.563,88



Suposición: K6

Celda: K6

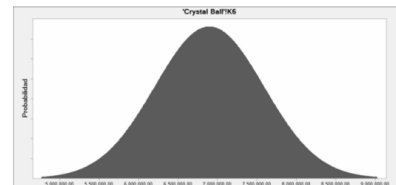
Normal distribución con parámetros:

Media

6.897.066,00

Desv est

689.706,60



Suposición: K9

Celda: K9

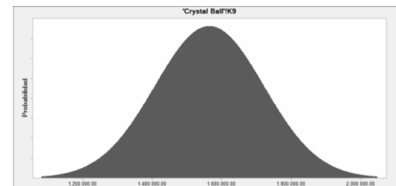
Normal distribución con parámetros:

Media

1.564.554,00

Desv est

156.455,40



Suposición: L6

Celda: L6

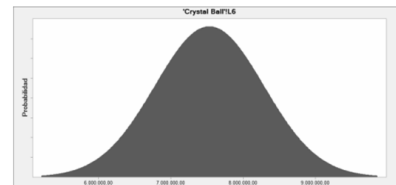
Normal distribución con parámetros:

Media

7.531.443,60

Desv est

753.144,36



Suposición: L9

Celda: L9

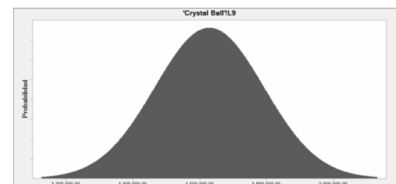
Normal distribución con parámetros:

Media

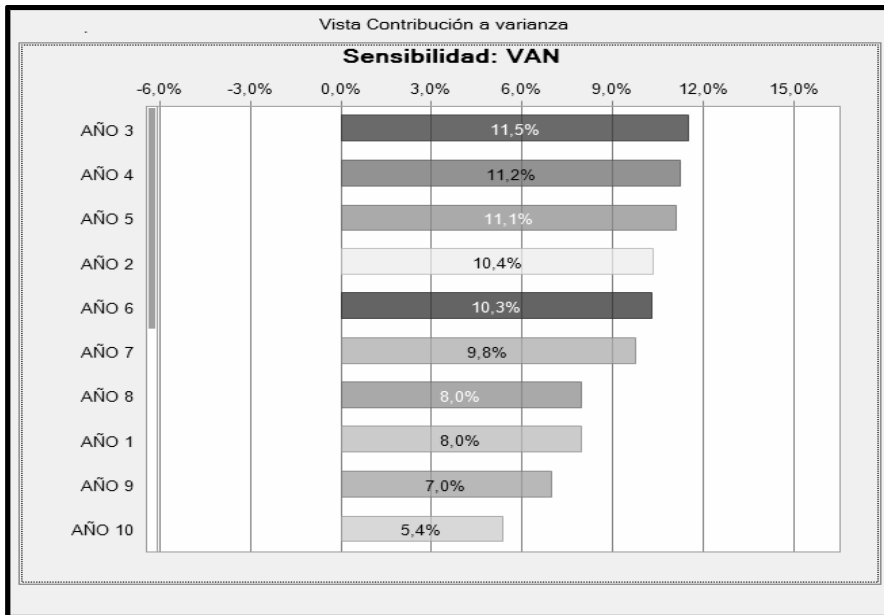
1.628.966,40

Desv est

162.896,64



Análisis de Sensibilidad



92,7% -----→ PORCENTAJE DE PROBABILIDAD DE QUE EL VAN SEA **POSITIVO**

7,30 % -----→ PORCENTAJE DE PROBABILIDAD DE QUE EL VAN SEA **NEGATIVO**

LISTADO DE REFERENCIAS

- *Archivos Universidad Nacional de Villa María / Instituto de Extensión – Observatorio Integral de la Región - (2015)*
- *Archivos Dirección General de Estadísticos y Censos – Gobierno de la Provincia de Córdoba - (2015)*
- *Banco Hipotecario S.A. - <http://www.hipotecario.com.ar/default.asp?id=385> - (2015)*
- *Banco HSBC Argentina - <https://www.hsbc.com.ar/es/empresas/pymes/prestamos-inversion.asp> - (2015)*
- *Banco de la Provincia de Córdoba - BANCOR - https://www.bancor.com.ar/515_PortalExt_Web/wFrmViewContenido.aspx?cntid=1265-(2015)*
- *Banco Central de la República Argentina (BCRA) – <http://www.bcra.gov.ar/Estadisticas/estind020303.asp#Series> de tasas de interés (serie diaria) - (2015)*
- *Decreto Reglamentario N° 2131, Cap. IX “Del Impacto Ambiental - Infoleg.com.ar - (2015)*
- *Google Maps - (2015)*
- *Instituto Nacional De Estadísticas y Censos (INDEC) - <http://www.indec.gov.ar> – (2015)*
- *Instituto Nacional De Estadísticas y Censos (INDEC) – Dirección Nacional de Cuentas Nacionales – (2015)*
- *Instituto Nacional De Estadísticas y Censos (INDEC) – Censo Nacional Económico 2004/2005*
- *Mapas e Infografías Villa María – (2015)*
- *Mercado de Liniers - <http://www.mercadodeliniers.com.ar/> - (2015)*
- *Unión de Trabajadores del Turismo, Hoteleros y Gastronómicos de la República Argentina (UTHGRA) - (2015)*

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1: <i>Flujo De Fondos</i>	34
TABLA N° 2: <i>Herramientas de medición del Riesgo</i>	37
TABLA N° 3: <i>Principales Clientes- Yalini S.R.L.</i>	59
TABLA N° 4: <i>Principales Proveedores – Yalini S.R.L.</i>	60
TABLA N° 5: <i>Elasticidad de la Demanda</i>	75
TABLA N° 6: <i>Costo de las Operaciones</i>	89
TABLA N° 7: <i>Costos Relevantes</i>	91
TABLA N° 8: <i>Cronograma De Inversiones Pre-Operativas</i>	122
TABLA N° 9: <i>Cronograma De Inversiones Operativas</i>	123
TABLA N° 10: <i>Cronograma Consolidado De Inversiones</i>	123
TABLA N° 11: <i>Estructura Del Estudio Económico – Financiero</i>	125

ÍNDICE DE FIGURAS

GRÁFICO N° 1: <i>Elasticidad Precio de la Demanda</i>	15
GRÁFICO N° 2: <i>Estructura Estudio Económico - Financiero</i>	28
GRÁFICO N° 3: <i>Estructura Formal – YALINI S.R.L.</i>	53
GRÁFICO N° 4: <i>Análisis FODA – YALINI S.R.L.</i>	62
GRÁFICO N° 5: <i>Elasticidad de la Demanda</i>	76
GRÁFICO N° 6: <i>Plano del Local – Disposición de Planta</i>	95
GRÁFICO N° 7: <i>Organigrama – Estructura Formal</i>	102

ANEXO E – FORMULARIO DESCRIPTIVO DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR Y DIFUNDIR TESIS DE POSGRADO O GRADO A LA UNIVERIDAD SIGLO 21

Por la presente, autorizo a la Universidad Siglo21 a difundir en su página web o bien a través de su campus virtual mi trabajo de Tesis según los datos que detallo a continuación, a los fines que la misma pueda ser leída por los visitantes de dicha página web y/o el cuerpo docente y/o alumnos de la Institución:

Autor-tesista (apellido/s y nombre/s completos)	Arcángelo Julieta
DNI (del autor-tesista)	33.592.050
Título y subtítulo (completos de la Tesis)	"Evaluación de Factibilidad Nueva Sucursal Empresa YALINI S.R.L"
Correo electrónico (del autor-tesista)	juliarcangelo@hotmail.com
Unidad Académica (donde se presentó la obra)	Universidad Siglo 21
Datos de edición: Lugar, editor, fecha e ISBN (para el caso de tesis ya publicadas), depósito en el Registro Nacional de Propiedad Intelectual y autorización de la Editorial (en el caso que corresponda).	-

Otorgo expreso consentimiento para que la copia electrónica de mi Tesis sea publicada en la página web y/o el campus virtual de la Universidad Siglo 21 según el siguiente detalle:

Texto Completo de la Tesis (Marcar SI/NO)*	SI
Publicación Parcial: (Informar que capítulos se publicarán)	-

Otorgo expreso consentimiento para que la versión electrónica de este libro sea publicada en la en la página web y/o el campus virtual de la Universidad Siglo 21.

Lugar y Fecha: Agosto de 2016, Córdoba Argentina

Firma Autor – Tesista

Aclaración Autor – Tesista

Esta Secretaría/Departamento de Grado/Posgrado de la Unidad Académica:
_____certifica
que la tesis adjunta es la aprobada y registrada en esta dependencia.

Firma Autoridad

Aclaración Autoridad

Sello de la Secretaría/Departamento de Posgrado

(*) Advertencia: Se informa al autor/tesista que es conveniente publicar en la Biblioteca Digital las obras intelectuales editadas e inscriptas en el INPI para asegurar la plena protección de sus derechos intelectuales (Ley 11.723) y propiedad industrial (Ley 22.362 y Dec. 6673/63. Se recomienda la NO publicación de aquellas tesis que desarrollan un invento patentable, modelo de utilidad y diseño industrial que no ha sido registrado en el INPI, a los fines de preservar la novedad de la creación.