



Proyecto de Trabajo Final de Graduación

Alumno: Olga Analía Torres

Legajo: VCPB07052

Fecha de Entrega: 16/11/2018

Carrera: Contador Público

Tutoría TFG

Profesor Tutor a cargo: Mg. Jorge Córdoba

Nº de Entrega: Ultima

**“Análisis de Proyecto de Inversión de Formo Food Alimentos
Deshidratados, de la Ciudad de Formosa, para el Año 2018”.**

RESUMEN

En el presente TFG se ha evaluado la viabilidad en diversos aspectos, comercial, técnica, medio ambiental, legal, financiera y económica del proyecto de inversión de instalación de una nueva planta de producción de Formo Food Alimentos Deshidratados en la ciudad de Laguna Blanca, provincia de Formosa, en el año 2018. Para ello, se estimó relevante la subsanación del tipo social y que pase a ser una Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL). Se ha llegado a la conclusión de que la instalación de una nueva planta es viable, y que esto posibilitará la expansión de la empresa.

Palabras Clave: Viabilidad- Formo Food- Alimentos Deshidratados- Planta de Producción-

ABSTRACT

In the present TFG has evaluated the feasibility in various aspects, commercial, technical, environmental, legal, financial and economic investment project installation of a new production plant of Formo Food Dehydrated Food in the city of Laguna Blanca, province of Formosa, in the year 2018. For this, it was considered relevant the correction of the social type and that it becomes a Limited Liability Company (SRL). It has been concluded that the installation of a new plant is viable, and that this will enable the expansion of the company.

Key Words: Viability- I Form Food- Dehydrated Foods- Production Plant.

Índice

Capítulo 1	9
1.1 Introducción.....	9
1.2 Justificación.....	11
1.3 Antecedentes generales	12
Capítulo 2: Objetivos	14
2.1 Objetivo General	14
2.2 Objetivos Específicos.....	14
Capítulo 3: Marco Teórico.....	15
3.1 Proyecto de Inversión.....	15
3.1.1 Definición.....	15
3.1.2 Tipos de proyectos de inversión.....	15
3.1.3 Ciclos o etapas de los proyectos	16
3.1 Estudio de viabilidades del proyecto.....	17
3.1.1 Estudio de mercado	17
3.2.1.1 Análisis de la demanda	18
3.2.1.2 Análisis de la oferta.....	19
3.2.1.3 Análisis de los precios.....	20
3.2.1.4 Análisis de la comercialización.....	20
3.2.2 Estudio técnico y organizacional	20

3.2.2.1 Tamaño del proyecto.....	21
3.2.2.2 Localización del proyecto	21
3.2.2.3 Ingeniería del proceso productivo.....	23
3.2.2.4 Organización administrativa	23
3.2.2.5 Organización legal	24
3.2.3 Estudio económico-financiero.....	25
3.2.3.1 Flujo de fondos.....	26
3.2.3.2 Costo del capital.....	30
3.3 Análisis de rentabilidad del proyecto	31
3.3.1 Tasa de actualización o de descuento	31
3.3.2 Valor Actual Neto (VAN)	32
3.3.3 Tasa Interna de Retorno (TIR).....	33
3.3.5 Efectos de la inflación en la evaluación del proyecto	35
3.4 Análisis de riesgo	35
3.4.1 Construcción de escenarios	36
3.5 Sociedades.....	36
3.5.1 Clasificación societaria.....	36
3.5.2 Sociedades Simples o Sociedades de la Ley 19550 Cap. 1 Sección IV...37	
3.5.3. Responsabilidad.....	39
3.5.4 Subsanción.....	39

3.5.6	Registración de Bienes Inmuebles.....	38
3.5.7	Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L).....	42
3.5.7.1	Constitución.....	42
Capítulo 4: Marco metodológico		53
4.1	Metodología para el diagnóstico	53
4.1.1	Recopilación y análisis la información.....	53
4.1.2	Análisis del mercado	54
4.1.3	Estudio técnico	55
4.1.4	Estudio organizacional	55
4.1.5	Estudio legal	55
4.1.6	Estudio económico-financiero.....	56
4.2	Diagnóstico de la Empresa	56
4.2.1	Visión, misión y valores	60
4.2.2	Organización de la empresa.....	61
4.2.3	Análisis FODA	63
4.2.4	Cronograma tentativo de avance (Gantt)	64
Capítulo 5: Análisis de viabilidades.....		66
5.1	Estudio de mercado	66
5.1.1	Análisis del mercado	67
5.1.2	Análisis de la demanda	68

5.1.3 Análisis de los precios	71
5.1.4 Conclusiones del Estudio de mercado	72
5.2 Estudio técnico y organizacional.....	72
5.2.1 Tamaño e ingeniería del proyecto	72
Equipos, instalaciones y bienes de uso	72
Materia prima e insumos.....	72
Disponibilidad de la mano de obra	72
Costos fijos del proyecto.....	72
5.2.2 Localización del proyecto.....	72
5.2.3 Organización administrativa.....	78
5.2.4 Análisis legal	79
5.2.5 Conclusiones del estudio técnico y organizacional	80
5.3 Estudio económico-financiero.....	81
6 Propuesta Final – Metodología para el Desarrollo.....	83
Resultados Esperados.....	84
Capítulo 7: Bibliografía	87
Capítulo 8: Anexos.....	90
Anexo 1	90
Estudio de mercado	91
Anexo 2	94

Estudio técnico y organizacional.....	94
Anexo 3	95
Estudio económico-financiero.....	94
Anexo 3	95
Estudio económico-financiero.....	95
Anexo 4.....	96
Entrevistas.....	96

Capítulo 1

1.1 Introducción

El presente Proyecto de Aplicación Profesional (PAP), busca evaluar la factibilidad de instalación de una nueva planta de producción de Formo Food Alimentos Deshidratados en la ciudad de Laguna Blanca, provincia de Formosa, para el año 2018.

Frente al aumento de la demanda de los alimentos producidos por la empresa objeto de estudio, sus propietarios han decidido realizar dicha inversión. Es relevante mencionar que encuentran en ella la posibilidad de crecimiento y buscan posicionarse frente a sus competidores en el mercado nacional.

Para ello se realizará un estudio de las viabilidades comercial, técnica, legal, financiera y económica del proyecto.

El análisis pretende determinar una correcta evaluación de los recursos necesarios para la concreción de la inversión, también verificar el rendimiento esperado, haciendo una estimación de la demanda proyectada en relación a los costos. Todo esto servirá de modelo simplificado de la realidad a fin de facilitar la toma de decisión.

Todo el trabajo se divide en capítulos. Inicialmente se presenta la justificación que motivó la elección del problema abordado y los objetivos que se pretenden lograr de manera general y específica.

Seguidamente se ubica el marco teórico que servirá de referencia conceptual y que ha sido estructurado coherentemente y en concordancia con el proceso de investigación.

Como cuarto capítulo se presenta el marco metodológico donde se exponen los instrumentos usados para la recolección de datos, los procedimientos empleados para

transformar esos datos en información válida y las estrategias y técnicas de investigación aplicadas.

En el capítulo cinco se exhibe el análisis de las viabilidades del proyecto.

Primeramente el estudio de mercado, que permitirá conocer las características del mismo, la demanda insatisfecha, la oferta y realizar un análisis de precios.

En el estudio técnico se puede observar cual será el tamaño óptimo de la nueva planta, su mejor localización y así mismo se determina la ingeniería más adecuada para el proyecto.

Luego, en el estudio organizacional se pone a la vista la mejor estructura organizativa de la nueva planta una vez puesta en marcha. Con el estudio legal se evalúa la existencia y el cumplimiento de las normas vigentes que tienen relación con el proyecto de inversión propuesto.

Al ubicarse, el lector, en el estudio económico-financiero encontrará de manera ordenada y sistematizada la información proporcionada por los análisis anteriores. Toda esa información convertida al lenguaje monetario, en los flujos de fondos, ayudará en la evaluación económica del proyecto.

En la etapa de evaluación de la rentabilidad, se determinan la tasa interna de retorno, el valor actual neto y se definirá la tasa de descuento. Además se evaluarán los efectos que la inflación provoca sobre los distintos elementos que componen este proyecto.

Para finalizar con el estudio de las viabilidades se expone la construcción de escenarios, modelo subjetivo que ayudará a realizar un análisis de riesgo del proyecto.

Por último, en el capítulo sexto, se proponen las acciones a implementarse según los resultados obtenidos al finalizar el estudio, para un horizonte temporal de cuatro años.

1.2 Justificación

Todo proyecto busca resolver algún problema, alguna necesidad humana insatisfecha.

La elaboración de un proyecto de inversión sirve de instrumento para el planeamiento empresarial. Un proyecto de inversión permite estimar costos, ingresos y beneficios.

Evaluar íntegramente un proyecto una vez analizado el riesgo de inversión, ayuda al empresario en la toma de decisiones.

Con este trabajo se pretende demostrar a los propietarios de la empresa si el proyecto de inversión propuesto logrará o no beneficios económicos y sociales de manera eficiente y segura, con ello la expansión de la empresa y su posicionamiento en un mercado en crecimiento.

1.3 Antecedentes generales

La empresa objeto de análisis de este proyecto ha iniciado sus actividades en el año 2002, en la ciudad de Formosa, capital de la provincia homónima.

A la fecha cuenta con una producción variada de alimentos deshidratados, como chips de tomate y queso, chips de mandioca, charque de carne de vaca y carne de búfalo, guisos varios y barritas de cereales.

Es la única empresa que realiza este tipo de alimentos en la provincia actualmente.

Con el correr del tiempo han evolucionado en los métodos y técnicas de elaboración de sus productos y empaquetamiento de los mismos.

Hasta el momento la producción se realiza sobre pedidos y con un tiempo de anticipación suficiente como para cumplir con ellos adecuadamente.

Durante el último año la demanda de productos ha aumentado, principalmente por dos razones. Primero, la apertura comercial de nuevos mercados vía internet a través de Mercado Libre. Y en segundo lugar, la cantidad de pedidos por parte del Estado provincial, del cual la empresa es proveedora, ha aumentado y se han convenido nuevos contratos con el mismo.

La pequeña empresa posee una capacidad productiva que no le permite cubrir en su totalidad esa demanda, dejando una brecha de ella insatisfecha.

Se evaluará la posibilidad de realizar un contrato de comodato de instalaciones en propiedad del Instituto Universitario de Formosa (IUF) de enseñanza terciaria en producción agropecuaria, que lograría que los gastos en locación se redujeran solo al mantenimiento del local y pago de impuestos.

Con los productores agropecuarios cercanos se han hecho acuerdos de precios. Esto haría que la producción ya no solo sea para consumo propio y contribuiría con el crecimiento económico de la zona, de resultar lo proyectado.

Capítulo 2: Objetivos

2.1 Objetivo General

Analizar la factibilidad del proyecto de inversión para la instalación de una nueva planta de producción de Formo Food Alimentos, en la localidad de Laguna Blanca de la provincia de Formosa.

2.2 Objetivos Específicos

- 1- Realizar un estudio de mercado a fin de determinar la viabilidad comercial del proyecto.
- 2- Analizar la viabilidad técnica y organizacional para comprobar la correcta localización de las instalaciones y determinar una adecuada organización.
- 3- Analizar la posibilidad de subsanación al tipo social SRL.
- 4- Verificar la viabilidad legal con el propósito de cumplir con la normativa vigente necesaria para la puesta en marcha del proyecto.
- 5- Efectuar un análisis económico-financiero con la finalidad de determinar la rentabilidad de la inversión.
- 6- Examinar distintas fuentes de financiamiento a fin de optar por la más conveniente.
- 7- Desarrollar un análisis de riesgo mediante la construcción de escenarios.

Capítulo 3: Marco Teórico

3.1 Proyecto de Inversión

3.1.1 Definición

En primer lugar se definirá un proyecto de inversión como “una serie de planes que se piensan poner en marcha para dar eficacia a alguna actividad u operación económica o financiera, con el fin de obtener un bien o servicio en las mejores condiciones y conseguir una retribución” (Hernandez Hernandez, Hernandez Villalobos & Hernandez Suarez, 2008, p. 4).

En un proyecto de inversión se busca una solución eficiente, segura y rentable a un problema o necesidad humana de manera de asignar recursos económicos a la alternativa más conveniente (Baca Urbina, 2013).

Semyraz (2014) considera a un proyecto de inversión como un medio que ayuda a tomar la decisión de invertir, aunque no asegura el éxito del mismo, pero es más probable que así ocurra.

3.1.2 Tipos de proyectos de inversión

Existen varias tipologías de proyectos de inversión, clasificándose de acuerdo a su categoría de producción de bienes o prestación de servicios, otra forma puede ser según la actividad económica, dependiendo del sector económico al que atienden y según el carácter o entidad que los promueve, ya sean privados o sociales (Meza, 2010).

Otra posible clasificación (Baca Urbina, 2013), según se trate de:

- Instalación de una planta totalmente nueva.

- Elaboración de un nuevo producto de una planta ya existente.
- Sustitución de maquinaria por obsolescencia o capacidad insuficiente.
- La ampliación de la capacidad instalada o creación de sucursales.

Podrían clasificarse también en función de su fuente de financiamiento:

- Financiados por endeudamiento, financiero o con proveedores.
- Financiados con recursos propios.
- Financiados con una combinación de fuentes (Sapag Chain, 2011).

3.1.3 Ciclos o etapas de los proyectos

En la siguiente figura se representan las etapas o ciclos de un proyecto

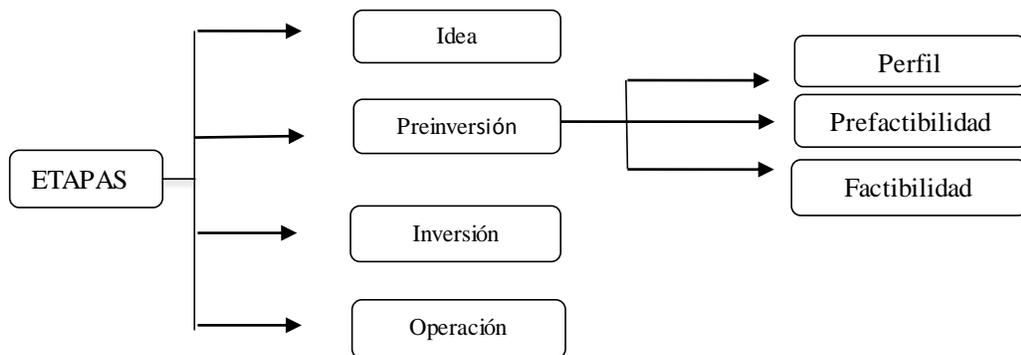


Figura 1. Etapas de un proyecto. Fuente: (Sapag Chain, 2011).

Con lo expuesto anteriormente, se pretende explicar el proceso de inversión de un proyecto.

En la etapa de la idea, es donde se identifican los problemas y las oportunidades de negocio que existen.

Luego en la etapa de preinversión se realizan todos los estudios necesarios antes de tomar la decisión de invertir, se formula y evalúa el proyecto de inversión, y

dependiendo del grado de profundidad de los estudios hechos se realiza a nivel de perfil, prefactibilidad o factibilidad (Meza Orozco, 2013).

Cuando la evaluación del proyecto es a nivel perfil se utiliza información existente de origen secundario o bibliográfico. Este análisis es estático. Aquí según lo que se concluya se decide continuar con el proyecto a nivel de prefactibilidad o factibilidad (Sapag Chain, 2011).

Si se continúa con la etapa de prefactibilidad, o anteproyecto, se utilizan fuentes primarias y secundarias, es decir se procede a un estudio de campo (Fontaine, 2008).

En el nivel de factibilidad se estaría frente al proyecto definitivo, es en este momento donde se realizan a fondo los estudios de las viabilidades comercial, técnica, legal, organizacional, económico-financiera y ambiental, y se definen las estrategias para hacer que el proyecto comience a funcionar.

En la etapa de inversión, es cuando se materializa el estudio técnico y se decide ejecutar el proyecto, es cuando termina el proyecto y se comienza a operar.

3.2 Estudio de viabilidades del proyecto

Para determinar la factibilidad de un proyecto se requiere analizar y definir si el mismo es viable desde las siguientes perspectivas:

Comercial, técnica, legal, organizacional, económico-financiera y ambiental.

3.2.1 Estudio de mercado

La finalidad del estudio de mercado es determinar la viabilidad comercial del proyecto.

Es el inicio de la investigación formal. El estudio “consta de la determinación y cuantificación de la demanda y oferta, el análisis de los precios y el estudio de la comercialización” (Baca Urbina, 2013, p. 5).

Estudiar la viabilidad comercial permitirá determinar si el mercado es o no sensible al bien producido por el proyecto y si éste será aceptado para su consumo, es lo que ayudará a determinar la postergación o el rechazo del proyecto, sin necesidad de asumir los costos que representan un estudio completo.

En esta etapa se analiza si existe o no, un mercado consumidor de los productos que se elaboraran en caso de aceptarse el proyecto.

3.2.1.1 Análisis de la demanda

Demanda es la cantidad de un determinado bien o servicio que satisface una necesidad de los consumidores y que estos están dispuestos a adquirir a un determinado valor, en un tiempo determinado.

El estudio de la demanda se apoya en información histórica y proyectada del producto.

El objetivo de este análisis es “determinar y medir cuáles son las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado con respecto a un bien o servicio, así como determinar la posibilidad de participación del producto del proyecto en la satisfacción de dicha demanda” (Semyraz, 2014, p 69).

Esta etapa es de vital importancia ya que permitirá estimar la cantidad a producir y además calcular los ingresos esperados.

Las técnicas de predicción utilizadas son diversas. Existen dos grandes categorías: las cuantitativas y las cualitativas. “Cuando se dispone de datos históricos suficientes, es posible utilizar los modelos cuantitativos de proyección. Si estos no existen o son insuficientes lo mejor es recurrir a los métodos cualitativos” (Sapag Chain, 2011, p. 88).

Para el cálculo de la demanda proyectada se utilizarán tasas aritméticas de crecimiento, donde la variable independiente será el tiempo. La fórmula que se empleará será la siguiente:

$$i = \frac{\frac{n_n}{n_0} - 1}{n}$$

Donde:

n_n : valor proyectado de la variable en el período n.

n_0 : valor original de la variable en el período 0.

i : tasa aritmética de crecimiento.

n : cantidad de periodos de tiempo.

3.2.1.2 Análisis de la oferta

“Se entiende por oferta a las cantidades de un determinado bien (un producto o un servicio), que los vendedores están dispuestos a entregar a determinados precios en condiciones *ceteris paribus*” (Semyraz, 2014, p. 80).

En este análisis la oferta se debe relacionar con la demanda y si esta última, es satisfecha o cubierta por la oferta en el presente y su proyección a futuro.

Para este estudio se tienen en cuenta, por ejemplo los costos de producción, el nivel tecnológico, el precio del producto, los competidores.

3.2.1.3 Análisis de los precios

Aquí se estudia la manera en que se fijan los precios y como al variarlo podrían afectar a la demanda y a la oferta del bien.

Precio es el valor que se paga para obtener un bien o servicio.

El precio actúa “como regulador de la producción, del uso de los recursos financieros, de la distribución y el consumo” (Semyraz, 2014, p. 25).

Para algunos autores “la empresa debe decidir en que posición de calidad y precio quiere colocar su producto” (Kotler & Keller, 2012, p. 389).

“La empresa debe fijar el precio por vez primera cuando desarrolla un nuevo producto, cuando lanza su producto a un nuevo canal de distribución o área geográfica y cuando entra en licitaciones para una nueva venta bajo contrato” (Kotler & Keller, 2012, p. 389).

Se considera que el número de ventas que se espera será el proyectado, por lo que para la fijación del precio se realizó mediante márgenes deseados.

3.2.1.4 Análisis de la comercialización

Es necesario realizar un análisis del mercado y su entorno y no solo del proyecto en si mismo.

Antes que nada, se debe conocer claramente el negocio y el sector al que pertenece, también el momento social y económico presente.

Conocer el entorno permitirá reconocer los recursos que posee y aquellos necesarios para el proyecto, además determinar las oportunidades y las debilidades.

Existen diversas herramientas que ayudan en el análisis en esta etapa de la evaluación del proyecto.

Una herramienta muy utilizada, que combina factores internos y externos, positivos y negativos, es la matriz FODA, cuyas siglas representan: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

3.2.2 Estudio técnico y organizacional

Es la “investigación que consta de determinación del tamaño óptimo de la planta, ingeniería del proyecto y análisis organizativo, administrativo y legal” (Baca Urbina, 2013, p. 6).

Debe realizarse con la profundidad suficiente como para proporcionar información apta para los demás estudios, y que estos contribuyan a determinar las características de los procesos de producción y la capacidad de producción (Morales Castro & Morales Castro, 2009).

El estudio técnico permite transformar las variables operativas y de ingeniería en valores monetarios para la evaluación económico-financiero (Spidalieri, 2010).

3.2.2.1 Tamaño del proyecto

Se mide a través del volumen de producción anual. Es la capacidad instalada del proyecto.

Un tamaño es óptimo cuando opera con los menores costos o con la máxima rentabilidad posible (Baca Urbina, 2013).

Baca Urbina (2013), considera que la decisión del tamaño de un proyecto tiene íntima relación con la demanda, la disponibilidad de la materia prima, la tecnología, los equipos y el financiamiento.

3.2.2.2 Localización del proyecto

“La localización que se elija para el proyecto puede ser determinante en su éxito o en su fracaso” (Sapag Chain, 2011, p. 136).

Es importante realizar un profundo análisis para decidir la localización. Deben tenerse en cuenta el costo del transporte, la cercanía al mercado, a las fuentes de insumos, las condiciones climáticas, disponibilidad y costos de mano de obra, financiamiento.

La elección de la localización consta de dos etapas:

- la elección de la macrolocalización, es la región o zona adecuada para ubicar la planta; y
- la elección de la microlocalización dentro de la zona elegida, es la definición puntual del lugar del proyecto (Semyraz, 2014).

Siguiendo a Semyraz (2014), algunos posibles factores importantes para decidir la localización del proyecto pueden ser, por ejemplo:

- geográficos: clima, comunicaciones, medio ambiente;
- institucionales: tratamiento impositivo, políticas de desarrollo industrial;
- sociales: educación, salud, seguridad, aceptación social;
- económicos: disponibilidad y costos de la mano de obra, de la materia prima, terrenos;
- laborales: capacitación de la mano de obra;
- infraestructura: disponibilidad de agua, luz, etc.

- operacionales: existencia de carreteras, puertos, parques industriales, etc.

3.2.2.3 Ingeniería del proceso productivo

Tienen que incluirse aquí todas las especificaciones de los requerimientos necesarios para poner en marcha el proyecto y para que este opere.

En este punto no se pueden cometer errores, ya que la consecuencia de una mala estimación de los costos del proyecto afectaría la viabilidad económica del mismo. Por ello se confeccionan balances para cada uno de los requerimientos: tecnológicos, de insumos, de mano de obra y de obras físicas.

El objetivo de este estudio es “probar la viabilidad técnica del proyecto, aportando información que permita su evaluación técnica y económica, y proporcionando los fundamentos técnicos sobre los cuales se diseñará y ejecutará el proyecto” (Semyraz, 2014, p. 242).

3.2.2.4 Organización administrativa

“Para cada proyecto es posible definir la estructura organizativa que más se adapte a los requerimientos de su posterior operación” (Sapag Chain & Sapag Chain, 2008, p.28).

El presente estudio determina en gran parte el éxito del proyecto al momento de su implementación y operación. Se consideraran todos los aspectos legales y funcionales de la organización.

Este estudio va a proporcionar elementos que servirán a nivel impositivo y para el cálculo del costo de la mano de obra.

Las funciones administrativas son de: planeación, organización, dirección y control.

En esta etapa, que comienza con la determinación de los objetivos, se elabora un modelo teórico para la acción futura (Semyraz, 2014).

3.2.2.5 Organización legal

El proyecto se vera condicionado por restricciones legales que tienen que ver con la localización del mismo, con el ámbito laboral, con el ámbito impositivo (impuestos generales y/o específicos).

Aquí debe tenerse en cuenta el cumplimiento de normas de calidad establecidas.

Para Sapag Chain (2011), en la viabilidad legal, se determina la inexistencia de trabas legales para la instalación y la operación normal del proyecto además la falta de normas internas de la empresa contrarias a la puesta en marcha o posterior operación de la inversión.

Ahora el estudio legal de la viabilidad económica, estimará los efectos que las normas establecidas tendrán sobre los costos y beneficios de un proyecto que ya es viable legalmente (Sapag Chain, 2011).

Entre otros se deberá considerar el gasto que podrían ocasionar algunos de los siguientes factores legales:

- Patentes y permisos municipales.
- Elaboración de contratos laborales y comerciales.
- Gastos asociados con la inscripción en registros públicos de propiedad.
- Inscripción de marcas.

- Tratamiento fiscal de depreciaciones y amortizaciones contables.
- Impuesto a las ganancias, impuesto al valor agregado.
- Cumplimiento de normas que rigen para los establecimientos elaboradores de alimentos (Código Alimentario, normas IRAM, etc.).

Desde la aprobación misma del estudio del proyecto empiezan a identificarse egresos vinculados con los aspectos legales, tales como la constitución de la sociedad, las licencias, las patentes y los derechos de uso de alguna propiedad intelectual o registro comercial.

3.2.3 Estudio económico-financiero

En este análisis se recibe la información de las variables obtenidas de los estudios que se realizaron previamente.

En el mismo se procesa esa información a fin de convertirla al lenguaje monetario permitiendo mostrar la rentabilidad del proyecto o situación económica, y la capacidad de pago del mismo o situación financiera.

A tal fin se utiliza en este estudio el flujo de efectivo descontado o flujo de caja descontado, y junto a otras herramientas financieras, ayudará a decidir si se acepta o no el proyecto (Spidalieri, 2010).

Y en caso de ser necesario financiamiento, el flujo de efectivo permitirá demostrar que se tiene la capacidad de cumplir con los compromisos financieros.

La situación económica se mide a través de indicadores de la rentabilidad que incorporan el valor tiempo del dinero y los riesgos específicos del proyecto, relacionando la inversión inicial realizada con los beneficios futuros esperados.

Los indicadores utilizados son: el Valor Actual Neto, el Índice de Valor Actual Neto, la Tasa Interna de Retorno y el Índice de Rentabilidad (Spidalieri, 2010).

La situación financiera analiza la capacidad de pago a través de la inversión en capital de trabajo y la capacidad de pago global del proyecto de inversión (Spidalieri, 2010).

3.2.3.1 Flujo de fondos

En el flujo de fondos se deben incluir los ingresos y egresos que ocurrirían solo si se lleva a cabo el proyecto.

Su construcción se rige por el criterio de lo percibido. Es decir que el flujo debe reflejar el momento en que ocurren los ingresos y egresos.

- a) Ingresos del proyecto: por la venta de los productos, obteniéndose de multiplicar el precio del producto que se espera vender por las unidades del mismo, pudiendo existir otros tipos de ingresos.
- b) Costos del proyecto: pueden ser fijos como el sueldo de la gerencia, o variables tales como la materia prima, envases y otros, según varíen o no ante un aumento o disminución del volumen de producción.

El costo total del proyecto se obtiene de sumar los costos fijos y los costos variables.

Otro costo importante es el costo de oportunidad, es el beneficio máximo al que se está renunciando por haber elegido una alternativa en vez de otra. Estos suelen

no ser tan evidentes pero pueden impactar significativamente en el flujo de fondos del proyecto.

No hay que olvidar los costos hundidos, no deben formar parte del flujo de fondos, estos son costos en los que se ha incurrido ya independientemente de que se acepte o no realizar el proyecto, ejemplo de esto sería el pago de honorarios a quien realizo el estudio de mercado.

- c) Inversiones del proyecto: se puede distinguir entre inversión inicial y las inversiones durante la operación dependiendo del momento en que se realice la inversión de recursos.

La inversión inicial figura en el flujo de fondos como un egreso en el año cero y esta compuesta de tres tipos de inversiones: la inversión en activos fijos (terrenos, maquinarias, inmuebles, equipos, etc), inversión en activos intangibles o diferidos (marcas, patentes, licencias, etc.) y además inversión en capital de trabajo (es el monto necesario para financiar los costos del proyecto hasta que el emprendimiento comience a generar ingresos por la venta del producto a elaborar).

“Un flujo de caja se estructura en varias columnas que representan los momentos en que se generan los costos y beneficios de un proyecto. Cada momento refleja dos cosas: los movimientos de caja ocurridos durante un período, generalmente un año y los desembolsos que deben estar realizados para que los eventos del período siguiente puedan ocurrir” (Sapag Chain, 2011, p. 250).

En la figura 2, se representa las etapas para la construcción de un flujo de caja.

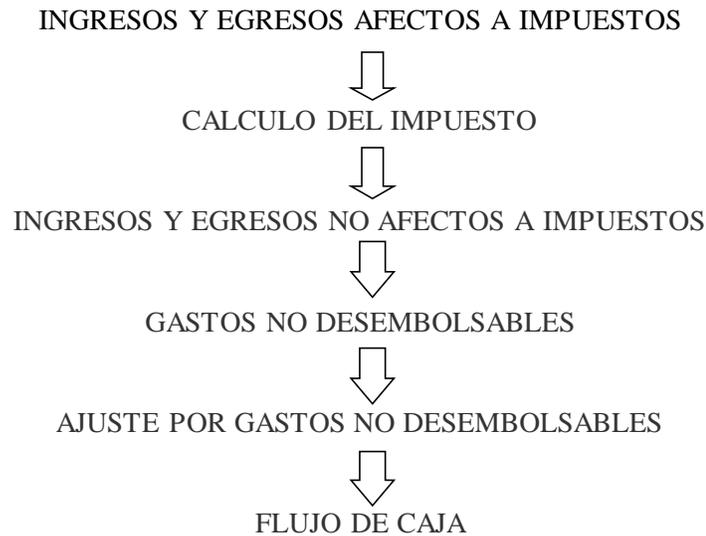


Figura 2. Etapas para la construcción de un flujo de caja. Fuente: Sapag Chain, (2011).

De esto se desprende que un flujo de caja se compone de cinco etapas o pasos básicos.

Primero el detalle de ingresos y egresos afectos a las utilidades y por ende al impuesto.

En seguida se deben incluir los gastos que no son movimientos de caja pero que modifican la utilidad y de allí el impuesto como depreciaciones de activos fijos, amortizaciones de intangibles y el valor contable o valor libro de los activos que se venden.

En la tercera etapa se realiza el cálculo del impuesto sobre las ganancias. Luego en el próximo paso se debe revertir los egresos que no son flujos de caja.

Por último, se deben incluir los costos y beneficios que no afectan el impuesto y que por ello no fueron incluidos anteriormente.

Los impuestos deben estimarse contablemente e incluirse en el flujo de caja. Cada impuesto tendrá una situación particular a considerar.

La mayoría de los textos presentan teóricamente las diferentes formas de incluir la inflación en los flujos de caja.

Es difícil estimar la variación anual del índice de precios al consumidor o IPC que es la variación de precios de una canasta de bienes de consumo familiar, ya que los proyectos de inversión se evalúan en períodos largos de tiempo, generalmente 10 años y quizás no sea coincidente con la estructura de costos y beneficios particulares del proyecto.

Debido a esto se tendría que calcular una variación de precios para cada costo e ingreso y el costo puede ser mayor que el beneficio de conocerlo.

Muchas de las variaciones en los costos por el efecto de la inflación son fácilmente transferibles a los precios y esto sólo afectaría a algunos de los componentes del flujo de fondos.

“Al aplicar una tasa de inflación (aunque varíe cada año) tanto a los flujos como a la tasa de descuento para transformar los valores reales en nominales, su efecto se elimina por la simplificación matemática entre el numerador y el denominador” (Sapag Chain, 2011, p. 278).

Cuando se construye el flujo de caja y si la deuda ha sido adquirida con tasa nominal no reajutable, el efecto inflacionario puede tener un impacto relevante, dependiendo del monto del préstamo, del plazo en que debe pagarse, de la tasa de interés cobrada.

En este caso, siguiendo a Sapag Chain, “una tasa nominal tendría efectos positivos sobre la rentabilidad del proyecto por el menor gasto relativo del pago de los intereses y la amortización de la deuda, y uno negativo por el menor ahorro tributario, también en términos relativos, de los intereses” (Sapag Chain, 2011, p. 279).

Como en la realidad los proyectos sí se enfrentarán a situaciones inflacionarias, deberán trabajarse con datos en moneda constante y así poder determinar cuáles son los ítems que varían la rentabilidad del proyecto.

Se debe evaluar la sensibilidad y analizar los cambios en los precios relativos posibles, de aquellas variables que incidirán en la rentabilidad de la inversión.

3.2.3.2 Costo del capital

El costo del capital representa la tasa de retorno exigida a la inversión realizada en un proyecto, para compensar el costo de oportunidad de los recursos destinados a él y los riesgos que deberá asumir (Sapag Chain, 2011, p. 372).

Con el modelo CAPM, capital assets price, se puede calcular la rentabilidad esperada. Este modelo muestra que la tasa de rentabilidad exigida es igual a la tasa de libre riesgo, a lo que en los países emergentes se debe sumar una prima de riesgo.

$$Ku = Rf + \beta u (Rm - Rf) + Rp$$

Donde, Ku es la rentabilidad esperada de la industria, Rf es la tasa de libre riesgo, βu es el beta desapalancado, Rm es la tasa de retorno esperada para el mercado y Rp es la prima por riesgo país.

“Cuando el proyecto se financia con deuda y con aportes propios, la tasa de descuento se debe calcular como un costo ponderado del capital entre ambas fuentes de financiamiento” (Sapag Chain, 2011, p. 378).

La estructura del capital cambia a mediada que la deuda se amortiza, por ello se debe calcular una tasa ponderada individualmente para cada período.

Entonces así se determina el costo promedio ponderado del capital, conocido por sus siglas en inglés WACC - wheighted average cost of capital.

$$WACC = Ke \frac{E}{D + E} + Kd \frac{D}{D + E} (1 - t)$$

Donde:

Ke : es el costo del capital patrimonial en el período t

$E/(D + E)$: es el porcentaje patrimonial sobre el total de activos para el mismo t

Kd : es la tasa de endeudamiento

$D/(D + E)$: es el porcentaje de deuda sobre el total de activos para igual período de tiempo.

3.3 Análisis de rentabilidad del proyecto

En los flujos de fondos se exponen de manera sistemática toda la información obtenida en los estudios de: mercado, técnico, organizacional, legal y económico-financiero del proyecto.

Con este análisis se podrá conocer la rentabilidad esperada del proyecto, comparando los costos con los beneficios. Lo que ayudará a decidir si se invierte o no.

“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” (Semyraz, 2014, p. 415).

3.1.1 Tasa de actualización o de descuento

Esta tasa indica la rentabilidad mínima exigible al proyecto. Es la tasa de rendimiento pura. Es la que permite recuperar de la inversión inicial, cubrir los costos efectivos y obtener beneficios (Semyraz, 2014).

Es utilizada para actualizar los flujos de fondos. Por debajo de esta tasa al inversionista no le interesa invertir.

3.3.2 Valor Actual Neto (VAN)

Es el método más conocido, aceptado y el mejor para evaluar proyectos de inversión. Este indicador tiene en cuenta el valor tiempo del dinero.

El VAN mide el excedente resultante después de obtener la rentabilidad deseada o exigida y de recuperar toda la inversión. Calcula el valor actual de todos los fondos futuros de caja, proyectados a partir del primer período de operación, y le resta la inversión total expresada en el momento cero (Sapag Chain, 2011).

La fórmula para calcular el VAN en el año 0 del período n es la siguiente:

$$VAN = \sum_0^n \frac{Fn}{(1+i)^n}$$

Donde, F_n es el flujo neto de un período “n”(positivo o negativo), “i” es la tasa de actualización o de descuento.

Si el $VAN > 0$, (positivo) indicará cuanto se gana con el proyecto, después de recuperar la inversión, por sobre la tasa de retorno exigida al proyecto. En este caso el proyecto será aceptado.

Si el $VAN = 0$, esto indicará que el proyecto alcanzó exactamente la tasa que se deseaba obtener, después de recuperar el capital invertido. Aquí es indistinto si se acepta o no el proyecto.

Si el $VAN < 0$, (negativo) mostrará el monto faltante para ganar la tasa que se deseaba obtener después de recuperar la inversión. De llegar a este resultado el proyecto debe rechazarse.

3.3.3 Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR es una tasa de rentabilidad que iguala la inversión inicial, al valor actual de los flujos de fondos descontados justamente a dicha tasa TIR (Spidalieri, 2010).

Es la tasa que hace cero al VAN. Es la que genera que el VAN cambie de signo a partir de la misma. Mide la rentabilidad como porcentaje.

Todos los flujos de fondos futuros, excepto la inversión inicial que no esta sujeta a un proceso de actualización, logren igualar al flujo del año cero (Spidalieri, 2010).

“La tasa interna de rentabilidad en realidad esta calculando el rendimiento de cada peso de inversión y mantenimiento de dicha inversión, es decir de los saldos de inversión que el grupo de inversores aún no ha recuperado” (Spidalieri, 2010, p. 520).

Un método utilizado para llegar a obtener la TIR es numérico. Se prueban valores de hasta que el VAN se aproxime a cero. O mediante planilla de cálculos o interpolación.

$$\sum \frac{FN}{(1 + TIR)^n} = 0$$

Entonces si se analiza la TIR, se tendría:

Si la $TIR > i$, el proyecto tiene una rentabilidad asociada mayor que la tasa de mercado (tasa de descuento), por lo tanto es conveniente aceptar el proyecto.

Si la $TIR < i$, el proyecto tiene una rentabilidad asociada menor que la tasa de mercado (tasa de descuento), por lo que no es conveniente aceptar el proyecto.

3.1.1 Período de Recupero (PR)

Este indicador determina en cuántos períodos se recupera el capital inicial invertido. Cuando los beneficios netos generados por el proyecto son constantes el PR está dado por la siguiente fórmula:

$$PR = \frac{IN_0}{BN_0}$$

Esta evaluación estima lo que se espera sean en el futuro los costos y beneficios asociados al proyecto. Para su cálculo se debe definir un horizonte de tiempo.

Aquí se busca estimar cómo influirá en el desarrollo del proyecto la variación de los precios, la disponibilidad de insumos, la variación de la demanda, los avances tecnológicos, entre otras variables. Por ello se debe realizar una correcta estimación de los beneficios y los costos esperables.

3.3.5 Efectos de la inflación en la evaluación del proyecto

En tiempos de inflación, estimar los ingresos y los egresos de un proyecto de inversión es complicado. Frente a esto se debe buscar el valor actual máximo del proyecto pero en términos reales, no en términos monetarios.

La inflación impacta sobre:

- La inversión
- El flujo de fondos incremental
- El financiamiento del proyecto, y
- La tasa de costo del capital (Semyraz, 2014).

Los flujos deben estar expresados en moneda constante. Tanto la inversión inicial, los flujos de caja y la tasa de descuento deben estar expresados en moneda de igual poder adquisitivo. Es decir debe existir homogeneidad entre ellos.

El efecto de la inflación puede ser incorporada en los flujos de fondos deflactados o a través de una tasa de descuento ajustada por la inflación (Semyraz, 2014).

3.4 Análisis de riesgo

El riesgo puede producir impactos en el proyecto de inversión. Por eso deben identificarse y analizarse aquellas variables que son riesgosas y pueden hacer que los resultados esperados cambien.

Las variaciones pueden presentarse por diversas causas, por ejemplo: alteraciones en el entorno por cambios políticos, sociales, subjetividad del analista al

evaluar el proyecto, errores de cálculos, errores de interpretación, aumento de la tasa de inflación, variación en los tipos de cambio o en las tasas de interés.

Existen diferentes tipos de riesgos:

- Riesgos de negocios
- Riesgos estratégicos
- Riesgos financieros
- Riesgos relacionados con el funcionamiento de la planta de producción
- Riesgos asociados con el funcionamiento de la estructura organizacional
- Riesgos asociados con el área de marketing
- Riesgos que implica el estudio financiero (Morales Castro & Morales Castro, 2009).

Para Baca Urbina (2013), toda empresa debería poder medir su rentabilidad económica frente al riesgo con un método sencillo y barato.

Existen diversas técnicas y modelos de análisis de riesgo. Están los métodos subjetivos, como la construcción de escenarios o los métodos estadísticos no probabilísticos, como el análisis de sensibilidad o el valor esperado del flujo de fondos. Y los métodos estadísticos probabilísticos, como el modelo de simulación de Montecarlo.

3.4.1 Construcción de escenarios

“Escenario es el ambiente donde el proyecto operará” (Morales Castro & Morales Castro, 2009, p. 229).

Esta técnica es recomendable para períodos de medio o de largo plazo. Es una técnica bastante flexible. Se muestran posibles cambios futuros en la política, la sociedad o la economía que pueden hacer que el curso del proyecto también cambie.

Se debe describir hipotéticamente los escenarios que se podrían presentar en el futuro del proyecto.

Para Semyraz (2014), ésta técnica debe seguir cuatro pasos:

- Identificar los factores relevantes a considerar
- Identificar los futuros posibles para cada factor
- Crear los escenarios futuros
- Realizar la predicción final.

3.5 Sociedades

La Ley General de Sociedades N°19550, en su artículo 1° define:

“Habrá sociedad si una o más personas en forma organizada conforme a uno de los tipos previstos en esta ley, se obligan a realizar aportes para aplicarlos a la producción o intercambio de bienes o servicios, participando de los beneficios y soportando las pérdidas. La sociedad unipersonal sólo se podrá constituir como sociedad anónima. La sociedad unipersonal no puede constituirse por una sociedad unipersonal.”

Este último párrafo se incorporó con la Ley N° 26994, dejando sin efecto la característica de pluralidad de socios. No es necesario este requisito, una sola persona puede constituir una sociedad anónima.

3.5.1 Clasificación societaria:

De acuerdo a la representación del capital social y la participación del socio, Vitolo en su *Manual de Derecho Comercial* (2016), las clasifica de la siguiente manera:

- a) Por partes de interés: el socio participa de acuerdo al capital aportado. Dentro de este tipo se encuadra la Sociedad Colectiva, de Capital e Industria y en Comandita Simple.
- b) Por Cuotas Sociales: Este es el caso de la Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L). Donde el capital social está representado por cuotas sociales.
- c) Por acciones: aquí se comprenden las Sociedades Anónimas donde el capital que suscribe el socio se divide en acciones.
- d) Mixtas: este tipo de sociedad incluye a la Sociedad en Comandita por Acciones, donde los socios comanditarios representan el capital y los comanditarios la parte de interés.

Como la empresa ya tiene definido el tipo societario a adoptar, solo se hará hincapié en los tipos de sociedades en cuestión, Sociedades Simples o Sociedades de la Ley 19550 Cap. I Sección IV y Sociedad de Responsabilidad Limitada.

3.5.2 Sociedades Simples o Sociedades de la Ley 19550 Cap. I Sección IV

Comúnmente, este tipo societario se denomina Sociedades No constituidas regularmente. En la LGS (Ley General de Sociedades), se dejó atrás las denominaciones “sociedades de hecho” e irregulares. La responsabilidad de los socios es más apacible que el de la anterior normativa.

En primer caso, el contrato social que los socios hubieren firmado (sin haberlo inscripto) será oponible entre ellos o ante terceros siempre que estos lo hubiesen conocido cuando nace la obligación.

Segundo caso, la responsabilidad sigue siendo ilimitada, responden con su patrimonio por las deudas, ahora responden en forma parcial y en partes iguales cada

socio. Los acreedores no podrán exigir la totalidad de la deuda a un socio en particular.
(Viton, 2015)

Se produce a flexibilizar los principios de tipicidad, formalidad y regularidad. El contrato social pasa a ser oponible entre los socios, y, respecto de terceros dependerán si los conocen con anterioridad el mismo. (Vitolo, 2016)

El artículo 21 de la LGS prevé que cada sociedad que omita requisitos esenciales como formalidades exigidas por la ley deberá regirse por lo dispuesto en la Sección IV.

Frente a terceros, cualquier socio representa a la sociedad exhibiendo el contrato.

Prescripción

Perciavalle, en su libro “Nuevas Sociedades de la Sección IV (Simples o Residuales)”, concluye que el plazo de prescripción es de 5 (cinco) años, salvo que esté estipulado en el contrato uno diferente.

Aportes

Los socios pueden realizar aportes en efectivo, especie, o puede que alguno aporte su trabajo.

3.5.3. Responsabilidad

Con introducción de la Ley 26994 modificando la LGS 19550, los socios responden mancomunadamente y en partes iguales frente a terceros. (Vitolo, 2016)

Un acreedor no puede reclamarle la totalidad de la deuda a un solo socio en particular, sino que, con la modificación de la LGS, el total de la misma se divide en la cantidad de socios, respondiendo en partes iguales cada uno de ellos.

3.5.4 Subsanación

Con la reforma de la LGS, específicamente en el Art. 25 comprende la Subsanación de las Sociedades Simples o Irregulares. Es preciso recordar que este tipo societario ha omitido requisitos formales esenciales para su constitución.

Este concepto se ha introducido como remedio legal para curar cualquier defecto que pueda tener el documento.

La decisión de subsanar una sociedad debe ser tomada unánimemente por los socios. En caso de no proceder con el acuerdo, la misma no tendrá lugar salvo que se la solicite judicialmente. La Ley N° 26994 fija como procedimiento el juicio sumarísimo. (Perciavalle, 2017).

El Juez en la sentencia puede ordenar la subsanación, y los socios que no estén de acuerdo con ella, podrán ejercer el derecho de receso dentro de los (10) diez días de quedar firme la decisión judicial. (Vitolo, 2016)

3.5.6 Registración de Bienes Inmuebles

A partir del 1 de agosto de 2015, fecha en el cual entró en vigencia la Ley 26994, es la posibilidad de adquirir bienes registrables.

Para ello, los socios deberán documentar mediante acto de reconocimiento formal escrito autenticado por escribano donde se manifieste la existencia de la sociedad y las facultades de los mismos.

Al momento de realizar la inscripción del bien, se debe mostrar el porcentaje de participación de los socios en la sociedad. (Richard, 2015).

Disolución

Cualquiera de los socios podrá solicitar la disolución de la sociedad, salvo que en el contrato se encuentre determinada una fecha de duración y la misma esté vigente.

Caso contrario, la misma procederá a los noventa (90) días de la última notificación. (Perciavalle, 2017).

Aspectos Contables

Este tipo societario no está obligado a llevar libros y/o confeccionar balances.

Aspectos Impositivos

Anterior a la reforma de la LGS, los socios debían tributar únicamente como autónomos. A partir del año 2016, se permite la inscripción de sociedades de monotributistas, estableciendo un máximo de 3 socios, a partir de la categoría D.

Impuesto al Valor Agregado (IVA)

La Ley de Impuesto al Valor Agregado N° 23349, en su artículo primero establece que dicho impuesto se aplicará sobre:

- Ventas de cosas muebles situadas o colocadas en el país.
- Obras, locaciones y prestaciones de servicios realizadas en el territorio de la Nación.
- Importaciones definitivas de cosas muebles.
- Prestaciones realizadas en el exterior que se utilicen o se exploten en forma efectiva dentro del país cuando los prestadores sean responsables inscriptos.

En resumen, es un impuesto nacional que grava la venta de bienes muebles, la realización de obras y la prestación de servicios.

La alícuota general es del 21%, salvo para casos específicos que se utiliza el 27% y el 10.5%.

Este impuesto queda excluido en las sociedades de monotributistas.

Impuesto a las Ganancias

En las sociedades de esta sección, el impuesto se tributa en la cabeza de sus socios, deben informar en su declaración jurada el resultado impositivo en proporción a su participación. (Herrera, 2007)

Impuesto a la Ganancia Mínima Presunta

El pago a cuenta a ingresa corresponde de aplicar la alícuota del 35% al resultado impositivo correspondiente a cada socio.

Este impuesto fue derogado por la Ley 26260 para ejercicios iniciados a partir del 01/01/2019.

A partir de ejercicios iniciados el 01/01/2017 dejaron de aplicarlo las micro, pequeñas y medianas empresas. (Perciavalle, 2017).

Impuesto sobre los bienes personales

Les corresponde tributarlo a cada socio aplicando una alícuota del 0,25% sobre el valor patrimonial proporcional correspondiente a cada uno de ellos.

3.5.7 Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L)

Se la puede definir como sociedad de carácter mixto, donde su capital se divide en cuotas, donde los socios limitan su responsabilidad de acuerdo a las cuotas suscriptas o adquiridas. (Sirena, 2016)

El número de socios es limitado, pudiendo no exceder cincuenta (50).

La administración y representación estará a cargo de la gerencia, que puede estar integrada por socios o terceros. Pudiendo ser de carácter unipersonal o plural.

El artículo 30 de la Ley 19550 establece que tanto las sociedades anónimas como las en comandita por acciones podrán ser socias en las S.R.L.

3.5.7.1 Constitución

Para constituirse o modificarse debe realizarse por instrumento privado o público.

La sociedad se considera regularmente constituida cuando está inscrita en el Registro.

Al momento de la constitución, las Sociedades de Responsabilidad Limitada deberán publicar en el boletín oficial por el término de 1 (un) día un aviso con los siguientes datos:

- Datos de los socios.
- Fecha de constitución.
- Razón social.
- Domicilio.
- Objeto.
- Duración.
- Capital.
- Integrantes de los órganos de administración y fiscalización, indicando la duración de los cargos.
- Organización de la representación legal.
- Fecha de cierre del ejercicio. (Sirena, 2016)

Denominación

Puede ser un nombre de fantasía o el nombre de alguno de los socios seguido por la indicación “Sociedad de Responsabilidad Limitada” o su abreviatura (SRL).

Capital Social

Se divide en cuotas, las mismas deberán tener un valor igual a \$10 o sus múltiplos. Cada una de ellas otorga un derecho a voto.

La responsabilidad de cada socio esta dado por la cantidad de cuotas que posea.

Suscripción e integración de los aportes.

Cuando hablamos de suscripción nos remitimos al momento de la constitución donde cada socio suscribe el aporte a integrar. Con integración, estamos haciendo referencia al momento de la incorporación del aporte a la empresa

Al momento de constituirse la sociedad debe integrarse el 25 % como mínimo del aporte en dinero. El restante deberá completarse en un plazo no mayor a dos años.

Los aportes en especie deben integrarse complemente al constituirse la sociedad.

Gobierno

Está a cargo de los socios de la sociedad. Las decisiones las toman mediante asambleas, las mismas pueden ser ordinarias y extraordinarias. Son convocadas por la gerencia o los socios.

Órgano de Administración

Gerencia

Nissen, (2015) concluye que es un órgano necesario, permanente y propio de este tipo de sociedad. La ausencia del mismo convierte en nula la sociedad, por no cumplir con uno de los requisitos tipificantes.

Puede estar compuesta por socios o terceros. Los gerentes son designados por los socios en el contrato constitutivo o por reunión de socios, conocidas como asambleas. Pueden ser por tiempo determinado o indeterminado. Debe inscribirse en el Registro Público de Comercio (RPC).

Puede ser unipersonal o plural. En el caso de esta última, se suministran las siguientes opciones:

- Indistinta: los actos de administración y representación estarán a cargo de cualquiera de los gerentes.
- Conjunta: para que los actos de administración y representación sean válidos deberán ser firmados por todos los gerentes.
- Colegiada: las decisiones se toman en base al voto de la mayoría, pero solo uno de los gerentes la representa. (Nissen, 2015)

La responsabilidad de los gerentes es individual y solidariamente.

Órgano de Fiscalización

Cualquiera de los socios puede examinar los libros y actas de la sociedad, salvo disposición contraria expresa en el contrato constitutivo.

El Artículo 158 de la LGS insta que pueda regirse un órgano de fiscalización, sindicatura o consejo de vigilancia.

Sindicatura

La elección de un sindico puede ser optativa, salvo aquellos casos en los cuales sea obligatoria.

Son designados por los socios, pueden ser uno o más. La duración del cargo no podrá exceder los 3 ejercicios.

Su responsabilidad es ilimitada y solidaria por los incumplimientos de la ley y/o estatuto. (Sirena, 2016)

Designación de los directores

Puede realizarse por distintos sistemas de elección:

- Asamblea ordinaria: designados por el voto de la mayoría absoluta de los socios.
- Según la categoría de acciones: en sociedades que existan distintas clases de acciones, el estatuto concluye que cada clase podrá designar un director.
- Consejo de vigilancia.

Contrato de una SRL

El instrumento de constitución debe contener:

- Nombre, edad, estado civil, nacionalidad, profesión, domicilio y número de documento de identidad de los socios.
- Razón social y domicilio de la sociedad.
- Designación de su objeto.
- Capital Social, expresado en moneda argentina y determinar el aporte de cada socio.
- Plazo de duración, el mismo debe ser determinado.
- Fecha de cierre de ejercicio económico.
- La organización de la administración, su fiscalización y de las reuniones de los socios.
- Clausulas necesarias que establezcan los derechos y obligaciones de los socios entre sí y respecto de terceros.

- Clausulas referidas a su funcionamiento, disolución y liquidación. (Perciavalle, 2010)

Actas

Las decisiones que no se adopten por medio de asambleas, serán constatadas en el libro que exige el Art. 73 de LGS, mediante actas que deberán ser confeccionadas y firmadas por los gerentes dentro del quinto día de concluido el acuerdo.

En el mismo, se transcribirán las respuestas dadas por los mismos y deberán conservarse por tres (3) años.

Aspectos Contables

Libros Contables

El presente tipo societario estará obligado a llevar los siguientes libros contables y societarios:

- Libro de Actas.
- Libro diario.
- Libro Inventario y Balances.
- Subdiarios de IVA Compras e IVA Ventas (según la actividad).

Los libros deben llevarse en orden cronológico, en el caso de variaciones deben estar debidamente salvadas, en idioma y moneda nacional.

El Código de Comercio, en el Artículo 43 reza que “...Todo comerciante está obligado a llevar cuenta y razón de sus operaciones y a tener una contabilidad mercantil organizada sobre una base contable uniforme...”

Es decir, las sociedades constituidas regularmente e inscriptas en el RPC están obligadas a llevar registros contables.

Para la elaboración, valuación y exposición de los Estados Contables, se debe tener en cuenta las Normas Contables Profesionales (Resoluciones Técnicas) elaboradas por la F.A.C.P.C.E.

Los Estados Contables (EECC) tienen como objetivo proveer información patrimonial del ente emisor a una fecha determinada, junto con su evolución económica y financiera del período, para cooperar en la toma de decisiones.

En la Resolución Técnica (RT) 16, contempla los requisitos que debe cumplir la información contable contenida en los EECC para cumplir con su finalidad.

Los atributos de la información son:

- Pertinencia.
- Confiabilidad.
- Sistemática.
- Comparabilidad.
- Claridad.

Restricciones:

- Oportunidad. (En el tiempo adecuado para no perder utilidad).
- Equilibrio entre costos y beneficios.
- Impracticabilidad.

Los Estados Contables básicos está compuesto por:

- Estado de Situación Patrimonial o Balance General: expone el activo, el pasivo y el patrimonio neto, y en su caso, la participación minoritaria en sociedades controladas.

- Estado de Resultados: suministra información de las causas que generaron el resultado del periodo.
- Estado de Evolución de Patrimonio Neto: informa la composición de patrimonio neto y las causas de los cambios que se produjeron en el mismo durante los periodos presentados en los rubros integrantes del mismo.
- Estado de Flujo de Efectivo: informa la variación del efectivo y del equivalente en efectivo. (Resoluciones Técnicas Vigentes, 2015)

Tributos

A continuación, se describe los diferentes tipos de tributos (Nacionales, Provinciales y Municipales), que cada figura societaria debe afrontar en el desarrollo de sus actividades.

Nacional.

Impuesto al Valor Agregado (IVA).

La Ley de Impuesto al Valor Agregado N° 23349, en su artículo primero establece que dicho impuesto se aplicará sobre:

- Ventas de cosas muebles situadas o colocadas en el país.
- Obras, locaciones y prestaciones de servicios realizadas en el territorio de la Nación.
- Importaciones definitivas de cosas muebles.
- Prestaciones realizadas en el exterior que se utilicen o se exploten en forma efectiva dentro del país cuando los prestadores sean responsables inscriptos.

En resumen, es un impuesto nacional que grava la venta de bienes muebles, la realización de obras y la prestación de servicios.

La alícuota general es del 21%, salvo para casos específicos que se utiliza el 27% y el 10.5%.

Impuestos a la Ganancia Mínima Presunta (IGMP)

La Ley N° 25063 en el Título V establece que:

“Se determina aplicando la tasa del 1% sobre el valor de los activos gravados de los sujetos pasivos del impuesto. El mismo, se deberá ingresar cuando los bienes del activo en el país excedan al cierre del ejercicio \$200.000 (pesos doscientos mil).” (AFIP, 2016)

Este impuesto consistía en, una vez presentada la declaración jurada de cierto periodo fiscal, las empresas debían pagar 11 anticipos a cuentas del impuesto que se fuera a determinar en el próximo ejercicio fiscal.

Actualmente, este impuesto fue derogado para las pymes para los ejercicios iniciados en enero de 2017 y lo será para el resto de las sociedades a partir del mes de enero del año 2019. (Oliveira, 2017)

Impuestos a las Ganancias (IG)

Quedan sujetas al gravamen todas las ganancias obtenidas por personas de existencia visible o existencia ideal.

Los residentes en el país deberán tributar sobre la totalidad de sus ganancias obtenidas en el país o en el exterior. Los importes abonados como gravámenes análogos sobre actividades en el extranjero se podrán tomar como pago a cuenta de dicho impuesto.

Para la determinación del impuesto para las S.R.L, luego de obtener el resultado del ejercicio, se harán las deducciones correspondientes a la tercera categoría y de ese resultado se aplicará la alícuota del 35% en concepto del impuesto.

En el caso de las Sociedades Simples, el resultado impositivo se divide proporcionalmente y lo tributará cada socio particularmente. (Herrera, 2007).

Impuesto sobre los bienes personales

Grava la tenencia de bienes al 31 de diciembre de cada año.

Son sujetos de este impuesto las personas físicas y sucesiones indivisas domiciliadas en el país por bienes situados en el mismo o en el extranjero. Y, las personas físicas y las sucesiones indivisas domiciliadas en el exterior por los bienes situados en el país. (AFIP, 2016)

Provincial

Con el propósito de hacer referencia a estos impuestos nos remitiremos al Código tributario de la Provincia de Córdoba.

Impuestos a los Ingresos Brutos (IIBB)

Comprende las actividades de comercio, industria, profesión, oficio, locaciones, prestaciones, de carácter habitual y a título onerosos dentro de la Provincia de Córdoba. La base imponible se constituye por el monto total de los ingresos brutos devengados en el periodo fiscal de las actividades gravadas.

Impuestos de Sellos:

Percibe todos los actos, contratos u operaciones de carácter oneroso instrumentados que se celebren dentro de la Provincia. Deberá abonarse dicho impuesto para lograr la validez jurídica o verificación de sus efectos.

Municipal

Tasa al Comercio e Industria

A nivel municipal, ambos tipos societarios deben liquidar y abonar mensualmente en concepto de Tasa de Comercio e Industria, el 5% de sus ventas netas.

Inscripción de una Sociedad de Responsabilidad Limitada

En primer lugar, se debe celebrar el contrato social. Se constituye con la firma de un contrato entre los socios y se aprueban los estatutos sociales. El mismo se otorga por instrumento Público o Privado.

Luego, se debe inscribir a la Sociedad en el Registro Público de Comercio. Para ello, es necesario presentar Inspección General de Justicia (IGJ) el formulario de constitución, un dictamen de precalificación profesional, el contrato social de constitución con la firma de los socios certificadas. Se debe informar la fijación de la sede social junto con la documentación que acredite la aceptación del cargo por parte de los integrantes de los órganos de Administración y Fiscalización. Documentación que acredite la constitución de la garantía que deben prestar los gerentes titulares.

Se debe adjuntar la constancia de la publicación en el Boletín Oficial. La acreditación de la integración de los aportes de los socios, el pago de la Tasa Retributiva de Servicios y la Declaración Jurada de Personas Políticamente Expuestas.

Es relevante mencionar que una vez aprobado el trámite, se debe inscribir a la Sociedad en AFIP, Rentas y Municipalidad.

Capítulo 4: Marco metodológico

4.1 Metodología para el diagnóstico

Para desarrollar el presente trabajo y alcanzar los objetivos esperados fue necesaria la utilización de metodologías de investigación apoyadas en técnicas e instrumentos de estudio.

Las variables a estudiar pueden ser cualitativas o cuantitativas y según ello será el método de investigación a utilizar.

Mediante la investigación descriptiva o diagnóstica utilizando una metodología cualitativa se buscó definir, clasificar, catalogar y caracterizar el objeto de interés de este trabajo.

A través de una observación directa no estructurada se recolectaron datos de fuentes primarias sobre el comportamiento habitual del objeto de estudio y de su entorno.

Con ayuda de la técnica de relevamiento o análisis documental se obtuvieron datos secundarios como proyecciones de la empresa, presupuestos elaborados, listados de precios, informes bancarios.

Además se hizo un relevamiento y análisis de la bibliografía y legislación referidas al tema en cuestión.

4.1.1 Recopilación y análisis la información

Inicialmente se recolectaron datos de fuentes primarias. Es decir datos de primera mano, tanto cualitativos como cuantitativos.

Se recopilaron presupuestos, lista de proveedores, detalle de la estructura de costos, listado de clientes habituales. También se hizo una evaluación de primera mano de la situación del sector al que pertenece la empresa.

Siguiendo con la investigación, se recabaron datos de tipo secundario, como datos extraídos de bancos con los que opera la empresa, antecedentes crediticios, informes de organismos públicos y privados. Además se realizó un análisis de la teoría en libros, revistas, sitios web oficiales, legislación y normativa vigente relacionados todos con el tema estudiado.

4.1.2 Análisis del mercado

Una vez determinado el tema se definen los objetivos y se procede a la investigación mediante la recolección de datos utilizando fuentes primarias (encuestas, entrevistas, observación directa, investigación de campo) y fuentes secundarias tanto internas (lista de proveedores, facturas, etc.) como externas (estadísticas del sector, información relevada de revistas y páginas web especializadas, etc.).

Utilizando la entrevista no estructurada directa y abierta, como técnica de estudio conversacional (o comunicacional) de recopilación de la información, se pudo conocer de manera directa de los propietarios, más sobre el estado inicial y actual de la empresa y su posicionamiento en el mercado de los alimentos deshidratados.

4.1.3 Estudio técnico

En esta etapa se hizo un análisis de la capacidad productiva, de los requerimientos del proyecto, de la materia prima necesaria para elaborar los productos.

En este punto apoyándose en el estudio de mercado se estudió la demanda, para buscar el tamaño óptimo de la planta.

Junto al propietario de la empresa se procedió a observar de manera directa cantidad de maquinarias necesarias en la producción de aquellos productos que se realizarán en la nueva planta. Una vez determinado esto, con colaboración de un especialista y la aplicación de metodología adecuada, se determinó el posible tamaño y la distribución de las instalaciones.

Con ayuda del método del factor preferencial, método totalmente subjetivo, se decidió la localización, haciendo un relevamiento previo de la ubicación y los costos de las materias primas necesarias.

4.1.4 Estudio organizacional

Mediante la entrevista directa y no estructurada al propietario de la empresa se procedió a elegir la organización adecuada para la nueva planta y determinar el número necesario de mano de obra para cubrir la producción proyectada.

4.1.5 Estudio legal

Se realizó un análisis de los tipos de sociedades admitidos por la legislación nacional, con el ánimo de proponer un cambio de organización jurídica a partir de la

nueva planta productora. Lo que provocaría también un cambio en las obligaciones tributarias, laborales, registraciones, entre otras cuestiones.

Para ello se requirió el asesoramiento de un profesional especializado del ámbito legal.

Además, se analizaron aquellas regulaciones que son específicas del ramo o sector al que pertenece Formo Food Alimentos.

4.1.6 Estudio económico-financiero

Este estudio se apoya en los anteriores. Mediante el uso de fórmulas y tablas, se llegó a la construcción de flujos de fondos para estimar cuantitativamente los ingresos y egresos del proyecto para el horizonte temporal propuesto.

4.2 Diagnóstico de la Empresa

La empresa objeto de estudio, dedicada a la fabricación de alimentos, actualmente está ubicada en Calle Coronel Bogado 3425, de la ciudad de Formosa, la misma inició sus actividades en el año 2002, en el domicilio de sus actuales propietarios.

Primeramente se realizaba secado de hierbas aromáticas y medicinales como orégano, perejil, ají molido, menta, salvia, entre otros.

A partir del año 2006, se comenzó con la pre-elaboración de comidas, buscando la identidad propia del emprendimiento y diferenciarse de lo que hasta el momento había en el mercado formoseño.

Desde sus comienzos el emprendimiento se caracterizó por el mantenimiento de la tradición referido al sabor de sus productos.

Al transcurrir el tiempo mejoró la selección de la materia prima utilizada. De producirla en pequeñas cantidades se pasó a adquirirla ya en mayor volumen y de los mejores proveedores al alcance hasta ese momento.

También el cambio se vio en el tratamiento de la carne utilizada, especialmente la vacuna, para que la preparación del producto por parte de los consumidores fuese más rápida, siempre sin perder identidad y calidad.

Las primeras maquinarias utilizadas para la obtención de los productos, eran mayormente de fabricación casera o prefabricadas, y luego adaptadas a las necesidades de elaboración.

Fue complejo desde los inicios del emprendimiento obtener maquinaria, porque en el mercado argentino era difícil acceder al equipamiento adecuado para la preparación de la materia prima antes de elaborar las recetas.

Particularmente, en el año 2015, fue necesario comprar una desmenuzadora de carne de fabricación venezolana, pero las trabas existentes en la economía argentina de ese tiempo obligó a los propietarios a adquirir una procesadora en el país, la cual se desarmó, luego se cortó y se cambió el sentido de las cuchillas para lograr el deshilado de carne, vacuna o pollo, y obtener así el resultado esperado de la materia prima.

Para lograr el crecimiento progresivo de la empresa se recurrió desde el año 2004, a préstamos otorgados por la administración provincial desde el Ministerio de Economía, Hacienda y Finanzas ya que no se poseía capital propio para financiamiento.

Los mismos eran a muy bajo costo y con tiempo de gracia, lo que permitió ampliar las instalaciones y mantenerlas en condiciones adecuadas, también adquirir más utensilios y maquinaria liviana.

En el año 2016 se accedió a un crédito, capital semilla, para la adquisición de procesadoras y selladoras nuevas.

Finalizando el 2017 el creador de Formo Food Alimentos fue reconocido como emprendedor por el Ministerio de la producción de nación y premiado con una importante ayuda económica.

Sus principales proveedores son algunas carnicerías del medio, como Friar, M'bareté o Pampero, pequeñas carnicerías del interior de la provincia; criaderos de pollo.

Se provee de verduras y frutas del mercado frutihortícola de la ciudad de Formosa, también de pequeños productores del interior de la provincia como Naick-Neck, Laguna Blanca, Herradura.

La miel utilizada en la fabricación de las barritas de cereales proviene de la localidad de Ibarreta.

Todas las compras de materia prima son de manera directa y personal por parte de uno de los propietarios de la empresa, el Sr. Bangertes.

La clientela es variada y la distribución de los productos es de manera personalizada, sin intermediarios, en algunos casos directamente al consumidor final.

Principalmente sus productos están expuestos en las góndolas de supermercados como APA Autoservicios, Autoservicio Lorena; pescadería Isla Pé; quioscos; mini mercados; dietéticas.

El mayor cliente es el Estado provincial, ya que la empresa provee guisos caseros deshidratados y barritas de cereales para los comedores solidarios.

Los productos más demandados son los guisos de arroz deshidratados tanto de pollo, charque y lentejas, además chips de mandioca y de batatas fritos y durante el año 2017 las barritas de cereales han crecido en demanda.

Con todos los cambios en los productos, se avanzó en las habilitaciones comerciales que la ley solicita (RNE, RPPA, DGR, AFIP).

En el último año se registró la marca FORMO FOOD ALIMENTOS como propia. Además del agregado de códigos de barras a los productos de mayor demanda.

En la actualidad la empresa es conocida en el mercado formoseño y ha aumentado la demanda de sus productos, por parte del sector privado y del Estado.

Se debe sumar a lo anterior la venta de sus productos en Mercado Libre, donde se tuvo una alta aceptación y se han concretado algunas ventas.

Durante los últimos meses del 2017 se viene evaluando la posibilidad de concretar un acuerdo con la Liga de Madres de Ama de Casas para proveerles productos que luego sus asociadas destinarían a la reventa.

Se puede evidenciar que, en las últimas décadas se produjo un cambio de actitud en las personas en lo que a alimentación se refiere, debido al ritmo de vida cada vez más agitado y la menor disponibilidad de tiempo.

Como solución para el consumidor surgen los productos naturales, prácticos, de rápido consumo, fáciles de elaborar, en cualquier momento y con poco agregado de ingredientes adicionales.

Estos alimentos no pierden nutrientes, ni vitaminas, tampoco minerales, además de ser libres en grasa y colesterol.

La deshidratación de verduras y frutas es un proceso de conservación de alimentos donde se retira el agua y como resultado el producto obtiene mayor tiempo de vida, disminución de su volumen y el abastecimiento en épocas donde no se cosechan esos productos.

El proceso es variado y Formo Food ejecuta las siguientes etapas:

- Selección de la materia prima.
- Lavado y desinfección.
- Pelado y corte.
- Segundo lavado y desinfección.
- Procesos de deshidratación, por convección forzada.
- Enfriamiento.
- Selección y empaque del producto o reutilización en la elaboración de otros productos.

4.2.1 Visión, misión y valores

Visión: Que la empresa sea reconocida por su excelencia en sabor, en la selección de la materia prima, por calidad del producto final y por su aporte a la salud del consumidor. Crecer de manera innovadora sin perder la identidad y posicionar sus productos en los mercados locales, nacionales e internacionales.

Misión: Cumplir con las normas legales y de salud establecidas. Mantener una política de precios acorde a la realidad económica, a fin de brindar un producto de alta calidad, con eficiencia y rentabilidad. Todo ello cuidando el medio ambiente.

Valores: Respeto. Honestidad. Responsabilidad. Integridad. Calidad.

4.2.2 Organización de la empresa

Aquí se presenta, según la información recabada, la estructura organizativa actual de la pequeña empresa familiar.

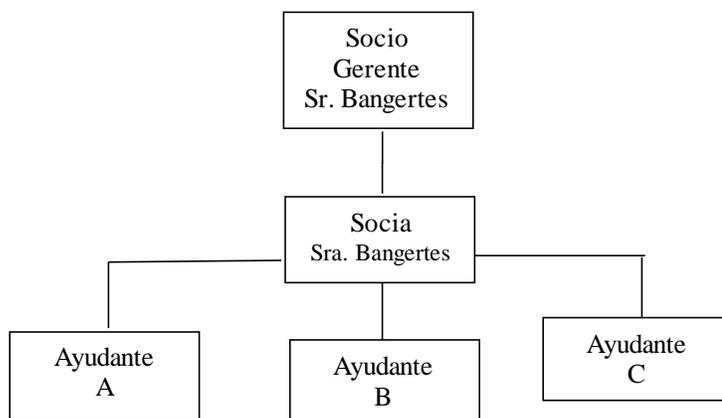


Figura 3. Organigrama. Fuente: Elaboración propia.

Socio Gerente: El Sr. Bangertes es quien coordina todo el proceso productivo, desde la selección de la materia prima, adquisición, su procesamiento, conoce cada proceso de fabricación y recetas.

Debido a su vasta experiencia en la fabricación de este tipo de alimentos el Sr. Bangertes se ocupa de controlar el estado de cada máquina usada y de su mantenimiento. También es el responsable de la distribución y venta de los productos finales.

Realiza las solicitudes de préstamos necesarios para cubrir gastos operativos para la continuidad y crecimiento de la empresa.

Da a conocer los productos que fabrican en medios locales, instituciones, organismos, comercios, medios de difusión.

A lo anterior se suma la tarea de mantener la fuente de creación de ingresos a través del pago de impuestos, tasas, gastos mensuales de luz, agua, internet, teléfonos, el packaging, el transporte de la materia prima.

Busca satisfacer al cliente siempre e innovar constantemente sus técnicas, presentaciones, y todo lo que lleve a Forno Food a posicionarse en el mercado y lograr eficiencia y beneficios económicos crecientes.

Socia: La Sra. Bangertes, se ocupa de cada proceso de producción, eligiendo la materia prima a utilizar, clasificándola según su utilización.

Ella ha estado desde los inicios de la empresa y también, al igual que su marido el Sr. Bangertes, conoce cada técnica para elaborar los diferentes productos.

Se ocupa de que se respeten exactamente cada una de las recetas por ellos desarrolladas.

Coordina las actividades para que se lleven a cabo los procesos previos a la elaboración final de los alimentos utilizando eficientemente los recursos existentes.

Ayudante A: El Sr. Pérez recibe la materia prima, se ocupa de dejarla limpia, cortada, en recipientes adecuados y clasificados según los ingredientes que lleva cada receta.

Ayudante B: La Sra. González, junto con la socia fundadora y el Sr. Bangertes, se ocupan del proceso productivo, respetando las recetas existentes.

Ayudante C: El Sr. Rojas tiene la tarea del envasado y sellado de lo producido. Colabora con el propietario en el armado de los pedidos que poseen.

4.2.3 Análisis FODA

INTERNO	EXTERNO
<i>FORTALEZAS</i>	<i>OPORTUNIDADES</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Constante búsqueda de técnicas de fabricación innovadoras. • Productos novedosos a nivel local. • Materia prima utilizada del interior de la provincia. • Crecimiento paulatino. • Precios de sus productos accesibles para el cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • No existen competidores a nivel local. • Demanda creciente. • En la actualidad el consumidor busca acceder a alimentos de calidad pero que demanden poco tiempo de elaboración casera.
<ul style="list-style-type: none"> • Instalaciones poco cómodas y con poco espacio. • Poseen poca maquinaria disponible. • Falta mano de obra capacitada para los procesos necesarios de producción. • Costos crecientes en el último tiempo. • Falta de capital financiero. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inflación, que disminuye el consumo de productos que no son de primera necesidad. • Gran parte del mercado al que no llega propaganda de sus productos. • Existencia de competidores cuyas marcas están posicionadas en el mercado nacional.
<i>DEBILIDADES</i>	<i>AMENAZAS</i>

Fuente: Elaboración propia.

4.2.4 Cronograma tentativo de avance (Gantt)

Actividades a realizar	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Recolección de información						
Estudio de la demanda, precios, evaluación del marco legal y normativo						
Estudio de la localización, tamaño e ing. del proyecto, contrato de comodato						
Con datos relevados, elaboración de flujos de fondos proyectados y evaluación de la rentabilidad del proyecto (VAN, TIR, PR)						
Evaluar tipos de financiamiento						
Toma de decisión						
Inicio del proyecto						

Fuente: Elaboración propia.

Es importante luego de identificar y definir las fortalezas y debilidades internas y las oportunidades y amenazas externas de la empresa elaborar una estrategia basada en ese estudio.

Esto ayudará a sacar el máximo provecho de las oportunidades y minimizar las amenazas del entorno.

Para definir un plan de acción es necesario determinar qué fortalezas permitirán afrontar amenazas, aprovechar oportunidades y qué debilidades ayudarán a eliminar.

En la próxima figura se presentan las estrategias a seguir para lograr lo explicado.

ESTRATEGIAS FODA	Fortalezas	Debilidades
	<p>F1- Constante búsqueda de técnicas de fabricación innovadoras.</p> <p>F2- Productos novedosos a nivel local.</p> <p>F3- Materia prima utilizada del interior de la provincia.</p> <p>F4- Crecimiento paulatino.</p> <p>F5- Precios de sus productos accesibles para el cliente.</p>	<p>D1- Instalaciones poco cómodas y con poco espacio.</p> <p>D2- Poseen poca maquinaria disponible.</p> <p>D3- Falta mano de obra capacitada para los procesos necesarios de producción.</p> <p>D4- Costos crecientes en el último tiempo.</p> <p>D5- Falta de capital financiero</p>
Oportunidades	FO	DO
<p>O1- No existen competidores a nivel local.</p> <p>O2- Demanda creciente.</p> <p>O3- En la actualidad el consumidor busca acceder a alimentos de calidad pero que demanden poco tiempo de elaboración casera.</p>	<p>F2, F4, O1: Buscar mejor posicionamiento en el mercado provincial de los productos de mayor demanda.</p> <p>F1, F5, O3: Mejorar la calidad de los productos y su presentación, aplicando nuevas tecnologías a fin de hacerlos más atractivos al consumidor.</p> <p>F2, F3, O1: Ubicar una planta cercana a los centros proveedores de materia prima más barata, buscando disminución de costos de fabricación.</p>	<p>D1, D2, D5, O1: Solicitar créditos aprovechando una mayor capacidad de pago debido a los ingresos que se producirán por el aumento de la demanda.</p>
Amenazas	FA	DA
<p>A1- Inflación, que disminuye el consumo de productos que no son de primera necesidad.</p> <p>A2- Gran parte del mercado al que no llega propaganda de sus productos.</p> <p>A3- Existencia de competidores cuyas marcas están posicionadas en el mercado nacional.</p>	<p>F1, F5, A1: Apoyarse en técnicas que en carezcan lo menos posible los productos a fin de mantener su demanda.</p> <p>F2, F3, F5, A2: Publicitar a la empresa en medios de comunicación local y redes sociales, destacando lo novedoso de fabricar un producto único en la provincia con materia prima de la zona.</p>	<p>D1, D2, D5, A3: Acceder a capital para mejorar la capacidad de planta así poder competir de manera más coherente con aquellas empresas que poseen trayectoria en el mercado.</p>

Capítulo 5: Análisis de viabilidades

5.1 Utilización de herramientas teóricas de análisis

Es preciso detallar que se utilizaron diversas herramientas de análisis. Para recolectar información se utilizaron dos vías principales, fuentes primarias, (entrevistas, observación directa, cotizaciones proveedores) y fuentes secundarias, (bibliografía, consulta páginas Web, revistas especializadas), a las que se implementaron distintas técnicas, que se describen a continuación.

Recolección de datos

Con el propósito de recolectar información referida al proceso de producción de alimentos deshidratados, se utilizó la técnica de recolección de datos secundarios (recopilación de documentos, revistas, páginas web, y textos sobre la temática).

Método de observación

La observación se utilizó como técnica para recolectar información sobre la producción de alimentos deshidratados.

Entrevistas

Las entrevistas fueron realizadas al propietario y a su esposa (socia fundadora) de alimentos deshidratados FORMO FOOD, con el propósito de profundizar conocimientos sobre el negocio y también sobre su técnica.

Análisis de la información y datos relevantes

En esta etapa se realizaron los distintos tipos de estudios, para sistematizar la información y así apreciar los resultados de manera conjunta.

5.1.1 Análisis del mercado

En esta etapa se realizó un análisis histórico, actual y proyectado de las variables que intervienen en el mercado y se relacionan con el proyecto.

El mercado al cual pertenece la pequeña empresa está poco desarrollado en la provincia. Aunque han habido otros intentos, tanto privados como con ayuda estatal, es la única elaboradora de alimentos deshidratados que desde sus inicios se mantiene en actividad hasta la fecha.

La empresa se caracteriza por la no utilización ni de conservantes ni de aditivos en la elaboración de sus productos y eso es lo que le da el mayor valor agregado a los mismos.

En el mercado local es difícil encontrar alimentos que compitan con los que elabora FORMO FOOD y los que existen en general no son sustitutos directos porque tienen el agregado de compuestos artificiales.

Es tendencia el consumo de alimentos preelaborados y su demanda va en crecimiento pero como aún es escasa, la oferta se adecua a ella.

Es en ese marco que FORMO FOOD viene aumentando la cantidad de productos ofrecidos conforme a los acuerdos que viene realizando con el Estado, ya que este es su mayor comprador.

A través del Ministerio de Cultura y Educación de la provincia se lleva a cabo el Programa de Promoción y Asistencia Nutricional integrado por comedores escolares (corresponden al Plan Provincial Alimentario) y copa de leche (según el Plan Nacional de Seguridad Alimentaria) donde se beneficia a establecimientos educativos estatales y privados subvencionados por el estado.

El programa citado tiene la función de garantizar la asistencia alimentaria de acuerdo a los requerimientos nutricionales y a la disposición de insumos de la zona y sus patrones culturales. Y es ese el motivo principal por el cual la empresa fue elegida como única proveedora del tipo de alimento que elabora.

5.1.2 Análisis de la demanda

En la siguiente tabla se muestra la demanda (variable dependiente) expresada en función del tiempo (variable independiente) de los productos que se pretenden producir en la planta de Laguna Blanca de aprobarse el proyecto:

Tabla 1
Demanda histórica

	DEMANDA HISTÓRICA		
	2015	2016	2017
Chips de mandioca	1000	1200	1500
Guiso de charque	500	600	700
Guiso de pollo	500	600	750
Guiso de lentejas	500	600	750

Fuente: Elaboración propia, según datos proporcionados por la empresa.

En la tabla n°1, se puede visualizar el crecimiento paulatino que ha ido teniendo la demanda durante los últimos tres años anteriores al proyecto.

Ese crecimiento mayormente se debe a aquellas compras directas que ha hecho el Estado provincial, en virtud de contratos que han ampliado el número de pedidos solicitados para abastecer algunos comedores escolares.

Además, durante el año 2017, se realizaron algunas ventas a través del mercado en línea y eso también provocó el leve aumento en los valores registrados. Ya que la proyección de la demanda es un elemento de singular importancia se procedió a calcularla para el primer año del proyecto.

Tabla 2
Demanda proyectada para el año 2018.

	CRECIMIENTO %	DEMANDA 2018
Chips de mandioca	0,25	1875
Guiso de charque	0,25	938
Guiso de pollo	0,25	938
Guiso de lentejas	0,25	938

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla n°2, se muestran por un lado las tasas aritméticas de crecimiento del consumo de cada producto elaborado y vendido por la empresa. Y luego con esos valores se determinó para cada caso la demanda proyectada para el año 2018.

Siguiendo el mismo razonamiento se hallaron las proyecciones para los siguientes años de la vida operacional del proyecto de inversión.

Por ejemplo, para el año 2019 el valor de demanda de chips de mandioca se obtuvo realizando el siguiente cálculo:

$$1.875 * [(1 + (25\% * 2))] = 2.813$$

Entonces así se logran los siguientes guarismos para el resto de períodos anuales, representados en la siguiente tabla:

Tabla 3

Demanda Parcial proyectada para la vida del proyecto.

	DEMANDA PROYECTADA			
	2018	2019	2020	2021
Chips de mandioca	1875	2.813	3.281	3.750
Guiso de charque	938	1.407	1.642	1.876
Guiso de pollo	938	1.407	1.642	1.876
Guiso de lentejas	938	1.407	1.642	1.876

Fuente: Elaboración propia.

La empresa ha firmado un convenio con el Estado a fines del 2017 por el término de dos años a ser renovado una vez terminado este plazo.

El convenio prevé el suministro de 1.500 paquetes de guisos por mes para comedores escolares (18.000 paquetes más por año). Cantidad que irá ampliándose en caso de aumentar la matrícula de las escuelas a las que abastecerá.

Considerando lo anterior la demanda total anual proyectada de guisos en sus tres variedades, para el horizonte de la inversión, sería la siguiente:

- Año 2018: 20.814 paquetes de guisos.
- Año 2019: 22.221 paquetes de guisos.
- Año 2020: 22.926 paquetes de guisos.
- Año 2021: 23.628 paquetes de guisos.

Mientras que la demanda anual de chips de mandioca sería de 1.875 paquetes para el primer año, 2.813 unidades para el segundo año, 3.281 unidades para el año siguiente y 3.750 paquetes último año del proyecto.

5.1.3 Análisis de los precios

Para estimar los precios de los productos no se puede recurrir al mercado local ya que, como se había indicado anteriormente, no existen sustitutos directos de los mismos con idénticas características.

Para calcular el precio de cada producto se han tenido en cuenta los costos de producirlos y la rentabilidad que se desea obtener por las ventas, como se podrá apreciar en la Tabla 8 del Anexo 1.

Mediante ese análisis y aplicando la siguiente fórmula se obtuvieron los precios con margen.

$$\text{Precio con margen} = \text{costo unitario} / (1 - \text{rentab. deseada por las ventas})$$

Tabla 4
Precios con margen.

PRODUCTO	COSTOS UNITARIOS	RENTABILIDAD DESEADA P/VTA.	PRECIO C/ MARGEN
GUIZO DE CARNE	25,81	50%	51,63
GUIZO DE POLLO	23,43	50%	46,87
GUIZO DE LENTEJAS	20,43	50%	40,87
CHIPS DE MANDIOCA	32,16	30%	45,94

Fuente: Elaboración propia en base a datos recabados.

Así se determinó un precio común para los guisos de \$50 y \$46 para los chips de mandioca.

Además la empresa considera que con esos precios de venta se sitúan en un rango menor al de aquellos productos que tienen algunas características similares (por ejemplo:

ser deshidratados, pre cocidos o de fácil preparación) y así podrían incentivar al consumo a aquellas personas que aún no los conocen.

5.1.4 Conclusiones del Estudio de mercado

Analizado el mercado se visualizó que no existen sustitutos directos de los productos que la empresa fabrica ya que se diferencian por las cualidades naturales que los mismos poseen.

Además, del aumento paulatino que ha tenido la demanda privada de sus elaboraciones, se suma a esto contratos seguros con el Estado provincial en el marco de la política de gobierno que este lleva a cabo.

Finalizado este estudio se concluye que el proyecto, de mantenerse estas condiciones, es perfectamente viable.

5.2 Estudio técnico y organizacional

El objetivo de este estudio es responder aquellas preguntas que tengan que ver con la operatividad del proyecto. Se evalúan todas las variables técnicas que inciden sobre los costos e inversiones a realizarse si se emprende el proyecto.

5.2.1 Tamaño e ingeniería del proyecto

Para determinar el tamaño óptimo del proyecto se deben tener en cuenta varios indicadores como por ejemplo la demanda, el valor de la inversión, la disponibilidad de insumos, la distribución geográfica del mercado entre otros.

Equipos, instalaciones y bienes de uso

El propietario del pequeño emprendimiento proporcionó un listado de aquellos bienes que son necesarios para la elaboración de sus productos y que según sus conocimientos son los más adecuados para el tamaño de planta que se pretende instalar.

Al momento del relevamiento de los datos la suma total de lo requerido es \$517.700,00.

Incurriendo en estos costos se tendría una capacidad instalada para producir 8.000 paquetes de guisos deshidratados y unos 5.000 paquetes de chips de mandioca mensuales. Lo que sería suficiente para cubrir la demanda proyectada hasta la finalización del proyecto inclusive.

En la siguiente tabla se presenta los bienes de capital necesarios para instalar la nueva planta.

Tabla 5
Inversión en bienes de capital

Cantidad	Inversión	Importe Total
1	Rebanadora de carne	\$ 47.000,00
1	Deshidratadora	\$ 52.000,00
1	Freidora	\$ 39.000,00
1	Balanza	\$ 4.500,00
1	Cámara frigorífica	\$ 98.000,00
20	Cajones de plástico	\$ 4.400,00
1	Lavadora	\$ 75.000,00
2	Tachos de plástico	\$ 5.200,00
1	Peladora mandioca	\$ 27.000,00
1	Procesadora industrial	\$ 18.000,00
4	Mesa de acero inoxidable	\$ 14.800,00
1	Fileteadora de papas	\$ 46.000,00
1	Empaquetadora	\$ 70.000,00
1	Cocina industrial	\$ 10.000,00
1	Olla industrial	\$ 6.800,00
TOTAL		\$ 517.700,00

Fuente: Elaboración propia, según datos brindados por la empresa.

Los detalles de los bienes de capital y sus amortizaciones se presentan en el Anexo 2, Tabla 12.

Materia prima e insumos

Para la obtención de los guisos la empresa utiliza como materia prima: arroz, carne de vaca o de pollo, lentejas, algunas verduras y condimentos naturales.

Toda la materia prima es fresca, luego de atravesar el proceso de deshidratación o pre cocción, según el producto, pierden peso y volumen.

Cada producto se elabora según una receta que los mismos propietarios han ido mejorando con la colaboración y guía de especialistas en alimentación. Algunas especificaciones sobre el tema se detallan en el Anexo 2.

En la tabla siguiente se enumeran los insumos necesarios para la elaboración de aquellos productos que se obtendrán en la nueva planta.

Tabla 6
Materia prima utilizada

	COSTO P/Kg MAT. PR.	COSTO P/PAQ. (150 gr)
CARNE	\$ 119,00	\$ 6,38
POLLO	\$ 32,00	\$ 4,00
ARROZ	\$ 12,00	\$ 1,71
LENTEJAS	\$ 40,00	\$ 1,00
ZANAHORIA	\$ 9,00	\$ 0,15
PEREJIL	\$ 30,00	\$ 0,50
VERDEO	\$ 25,00	\$ 0,42
MANDIOCA	\$ 10,00	\$ 1,43
COND. VS.	\$ 30,00	\$ 0,12

Fuente: Elaboración propia según datos brindados por la empresa.

Según estos valores combinando esos materiales para obtener un paquete de guiso de carne, de guiso de pollo o guiso de lentejas se necesitan de materia prima \$9,28; \$6,90 y \$3,90 respectivamente. Y para elaborar un paquete de chips de mandioca \$1,43 de materia prima.

Para cubrir con la demanda proyectada para el primer año de vida del proyecto se necesitarían \$117.900,29 para materia prima, como se muestra en la tabla siguiente:

Tabla 7
Materia prima necesaria para iniciar el proyecto.

MATERIA PRIMA	COSTO UNIT. MAT. PR.	DEMANDA 2018	TOTALES
GUISO DE CARNE	\$ 9,28	5.738	\$ 53.248,64
GUISO DE POLLO	\$ 6,90	5.738	\$ 39.592,20
GUISO DE LENTEJAS	\$ 3,90	5.738	\$ 22.378,20
Subtotal		17.214	\$ 115.219,04
CHIPS DE MANDIOCA	\$ 1,43	1.875	\$ 2.681,25
TOTAL			\$ 117.900,29

Fuente: Elaboración propia.

Además es necesario incurrir en otros costos variables para realizar cada producto como aceite, gas, empaque y etiquetas autoadhesivas, todo ello hacen un total de \$103.415,84. Valores detallados en el Anexo 2.

Disponibilidad de la mano de obra

En la ciudad se sitúan algunos establecimientos de nivel medio y terciario que brindan educación básica simple y técnica especializada en agronomía y alimentación, lo que facilitará la obtención de mano de obra directa apropiada para el trabajo en planta.

Los propietarios tienen la política de entrenar y capacitar al personal para la realización de sus productos ya que en la mayoría de los casos no se encuentra mano de obra con experiencia en el rubro alimentos deshidratados.

Se prevé que para cumplir con la demanda proyectada para la duración del proyecto serán necesarios dos ayudantes, que estarían inicialmente monitoreados y guiados por los propietarios.

Debido a los valores monetarios que manejaría la planta en sus comienzos y considerando que para cumplir con la demanda no es necesaria la contratación de empleados a tiempo completo se cree que lo adecuado sería mantener una relación laboral de veinte horas semanales con el personal requerido para el proyecto.

Estas contrataciones demandarían un costo anual de mano de obra de \$188.344,39. Ver Anexo 2.

Costos fijos del proyecto

Según lo expuesto por el propietario de la empresa y teniendo en cuenta su experiencia, se determinó un consumo promedio mensual de energía eléctrica de aproximadamente 3.500 kwts. para cumplir con la demanda proyectada.

Considerando que el costo por kilowatt en la ciudad de Laguna Blanca al elaborarse este proyecto es de \$ 1,9816. Se estima un costo anual aproximado de \$83.224,13.

El costo del servicio de agua potable y saneamiento tiene un valor fijo por mes de \$700,00. Lo que haría un total anual de \$8.400,00.

5.2.2 Localización del proyecto

En cuanto al lugar donde se instalaría la nueva planta su elección se basó en la preferencia personal de los propietarios.

La subjetividad del método no ha de restarle validez porque, como señalan algunos autores, es un procedimiento común entre los emprendedores a la hora de decidir una localización.

Para ellos es de suma importancia la cercanía a los productores de aquellas materias primas que utiliza la empresa con el fin de minimizar sus costos y los gastos en transporte hacia la capital formoseña.

Como se había mencionado existe disponibilidad de mano de obra calificada tanto de jóvenes como de adultos capacitados para desempeñarse en el área de producción de alimentos frente a una oferta laboral casi nula para este tipo de emprendimientos.

En cuanto al gasto en alquiler solo se reduciría al mantenimiento y puesta en marcha del proyecto, según lo requerido legalmente para un establecimiento de las características de FORMO FOOD.

Se firmará un contrato de comodato con las autoridades del IUF por un plazo de dos años que será renovado al finalizar dicho término.

Esta situación permitirá que el gasto de alquiler se reduzca al pago de servicios y mantenimiento del local.

En la imagen siguiente se muestra la localización elegida para la ubicación de la nueva planta.



Figura 4. Localización. Fuente: Google Maps.

El lugar físico donde se instalaría la nueva planta se encuentra dentro del predio del establecimiento educativo con una superficie de 48 mts. cuadrados ubicado a 5 km del centro de la localidad de Laguna Blanca y unos 142 km de la capital de la provincia de Formosa.

5.2.3 Organización administrativa

Se propone en la siguiente figura una organización administrativa para el proyecto, a fin de lograr los objetivos perseguidos por el mismo.

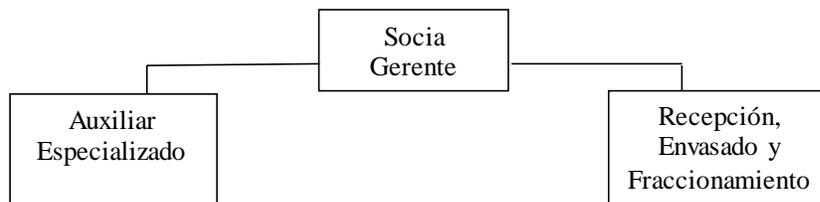


Figura 5. Organigrama. Fuente: Elaboración propia.

Considerando el tamaño de la nueva planta y los ingresos por las ventas proyectadas, se cree conveniente que la anterior es la mejor organización para el proyecto.

Siguiendo la figura 5 se establecieron las siguientes funciones:

- Gerente: la propietaria del emprendimiento ocupará de la organización, el control, la logística, la dirección de todas las actividades que tengan que ver con la producción.

Estará en permanente contacto con los empleados a fin de transmitirles todos los conocimientos sobre el rubro y el mercado. Además tendrá a su cargo la tarea de negociación con los proveedores y clientes.

- Auxiliar especializado: será el encargado del proceso productivo inicial, debiendo conocer el rubro de alimentos.

Será el responsable del proceso de deshidratación y freído, seleccionará los materiales adecuados para empaque o reutilización en la elaboración de otros productos, guiado y acompañado constante por la socia gerente.

- Recepción, envasado y fraccionamiento: llevará a cabo la recepción de las materias primas, lavado, desinfección, pelado, corte y empaque.

5.2.4 Análisis legal

El proyecto para ser viable debe adecuarse a las normas legales vigentes del ámbito nacional, provincial y municipal.

La planta ya está operando en la capital provincial, se encuentra registrada ante la AFIP y cumple con todas las normas que le corresponden a los establecimientos elaboradores de productos alimenticios.

Un aspecto a tener en cuenta es el cumplimiento de los requisitos necesarios para registrar e inscribir a los empleados de la nueva planta según el tipo y el tiempo de trabajo a realizar.

En el plano municipal debe cumplirse con los requisitos detallados en el Código Tributario de Laguna Blanca y abonarse un total de \$760,00 de aranceles indicados en el Código Tarifario del lugar.

5.2.5 Conclusiones del estudio técnico y organizacional

Se concluye con este estudio que para iniciar con el proyecto y cubrir el primer año de actividad será necesario un total de \$1.044.023,92.

Se puede apreciar que la localización elegida hará que se eviten costos elevados de locación, ya que sólo se debe abonar por el uso de los servicios y algún deterioro que pudiera suceder.

En cuanto a la organización, se propone un organigrama que a pesar de ser simple es lo que, la empresa podrá soportar durante los años de vida del proyecto. De continuar los mismos guarismos o mejorar su posición frente al mercado podrían hacerse cambios.

Se sugiere que luego de concluir el primer año de vida de la inversión el contribuyente evalúe la posibilidad de cambio de categoría frente al monotributo, ya que sus ingresos brutos anuales serían muy superiores a los verificados al iniciarse el estudio.

A nivel del estudio técnico y organizacional se considera que el proyecto es viable.

5.3 Estudio económico-financiero

En esta etapa del proyecto se organizó y sistematizó toda la información proporcionada por los estudios anteriores.

Una vez analizada la información monetaria obtenida de los estudios de mercado y técnico, los propietarios concluyeron que para financiar el proyecto se valdrían tanto de financiamiento interno como externo.

Para iniciar el proyecto se recurre a los ingresos obtenidos por la venta de un terreno de propiedad familiar, conjuntamente se utilizará un premio en efectivo recibido desde el Estado nacional mantenido en una caja de ahorros del banco de la provincia.

Además del efectivo mencionado el propietario de FORMO FOOD tomará un crédito personal del Banco de Formosa S.A., el mismo se lo otorgarán en el término de 72 horas por ser cliente de dicha entidad y los detalles se pueden observar en el Anexo 3.

Entonces para comenzar el proyecto el dinero disponible sería el siguiente:

- Venta de terreno:	\$990.000,00
- Premio :	\$50.000,00
- Préstamo:	<u>\$100.000,00</u>
- Total efectivo:	\$1.140.000,00

Con los datos numéricos obtenidos se pudo elaborar el flujo de caja proyectado para la vida de la inversión. El desarrollo del mismo se encontrará en la Tabla 14 del Anexo 3.

Para elaborar el flujo de fondos se consideraron los índices proyectados para la inflación de los años 2018, 2019, 2020 y 2021. Datos tomados de los Resultados del Relevamiento de Expectativas del Mercado (REM) del BCRA de junio de 2018 (<http://www.bcra.gov.ar/Pdfs/PublicacionesEstadisticas/REM180629%20Resultados%20web.pdf>).

Según lo anterior, se consideró para el año 2018 una tasa de 30,3%, para el año 2019 una tasa de 26,6% y para los años siguientes una tasa de 15,50%.

6. Propuesta Final – Metodología para el Desarrollo

6.1 Propuesta Final

Para el desarrollo del presente trabajo y el logro de los objetivos propuestos, se seguirá el plan de tareas descripto a continuación con el detalle de cada una de las actividades, y con el apoyo de la metodología adecuada para cada tarea a realizar.

En primer lugar mediante la observación directa, se entrevistará a los dos propietarios (propietario y socia fundadora) de la planta de producción de FORMO FOOD y utilizando métodos cualitativos se procederá a relevar la información del contexto interno y externo de la empresa.

Es preciso destacar que con ayuda de métodos cuantitativos se procederá al empleo de fórmulas, cuadros con datos numéricos y monetarios, balances, elaboración de flujos de fondos incrementales. Todo ello con el propósito de realizar un estudio técnico, comercial, organizacional, económico y financiero.

Mediante la investigación cuantitativa y deductiva se procederá a un análisis de sensibilidad del VAN.

6.2 Metodología para el desarrollo

Conforme a la propuesta realizada, se desarrollarán las siguientes actividades, las cuales se dividen en siete actividades.

Actividad 1: Análisis de la información recabada y ahondar en la situación de FORMO FOOD, lo que nos permitirá completar un diagnóstico más exhaustivo. Esto nos brindará más datos para el resto de las actividades.

Actividad 2: Análisis de mercado, ambiental y legal. Confección de informe relacionado con estas temáticas.

Actividad 3: Como producto final de esta actividad, se confeccionará un informe en el que quede clara la decisión de instalar una nueva planta de producción de FORMO FOOD en la Ciudad de Laguna Blanca, en la Provincia de Formosa.

Actividad 4: Formulación del proyecto de inversión en su aspecto económico-financiero:

Con base en la información contable y estimación de ventas, se confeccionarán planillas que servirán de guía para la toma de decisiones. Se confeccionará:

- Una planilla de gastos operativos y costos de ventas proyectado, considerando la opción de inversión elegida, y teniendo en cuenta los flujos incrementales asociados a dicha opción. El pago a proveedores se condicionará de 30 a 60 días de entrega de los productos, tal cual lo hace la empresa actualmente. Los costos de mercadería vendida incluirán principalmente los costos directos de materiales y materia prima. (Los datos que se refieren a los supuestos de porcentajes que se utilizarán en las planillas, será información brindada por el contador de la empresa, donde manifiesta una guía de la proyección que ellos hacen).
- Una planilla de ventas proyectadas, por considerarlo un plazo coherente con las características del proyecto, el horizonte de evaluación será de 4 años, tomando como año o momento cero el de la inversión y puesta en marcha de la inversión. Se utilizará la información del ciclo de cobro de las ventas actual, que es de 30 a

60 días de despacho de la mercadería. Con respecto a los supuestos para la realización de esta planilla en referencia a las ventas totales proyectadas, se adecuará a la proyección de la capacidad de planta que quede instalada y operativa luego de la alternativa de inversión elegida y teniendo en cuenta también las proyecciones de ventas que se hagan, según la posibilidad de aumento de las mismas en base a la información suministrada por FORMO FOOD.

- Una planilla de inversiones y capital de trabajo, la información relacionada con la inversión, estará ya disponible en la actividad 3.
- Una planilla de amortizaciones: de acuerdo a la información de la planilla anterior, para poder usarla como insumo y tomarla como un gasto deducible de impuesto a las ganancias en la planilla de cálculo tributario
- Una planilla de gastos impositivos o tributarios: una armada de acuerdo al devengado, tomando el caso de cada uno de los impuestos, y otro resumen que tome en cuenta en momento en el que se efectúa el pago de cada impuesto.

Actividad 5: Con toda la información del punto anterior se procederá al armado del flujo de fondos

Una planilla con el flujo de fondos, a fin de poder saber con qué flujo de ingresos y egresos se relacionan con el proyecto, y en qué momento se realizan los mismos. Así mismo es la base para el cálculo de VAN, TIR y PRI.

Actividad 6: En base al flujo de fondos de la actividad 4, se procederá a la evaluación económica y financiera del proyecto, calculando VAN, TIR y PRI.

Elaboración de una planilla resumen de indicadores

Actividad 7: Búsqueda de alternativas de financiación para este tipo de inversión, hacer contacto con los organismos que lo otorgan para conocer las condiciones de acceso a esas líneas.

Resultados Esperados

Con este trabajo se pretende lograr:

- Analizar correctamente todo aquello que sea relevante para la realización de la inversión.
- Realizar un estudio de costos, precios y una proyección de la demanda.
- Verificar si la localización propuesta es viable económicamente.
- Evaluar la posibilidad de financiamiento externo para la concreción del proyecto.
- Conocer la rentabilidad del proyecto analizando el valor actual neto, la tasa interna de retorno, el período de recupero estimado del capital a invertir.

Capítulo 7: Bibliografía

AFIP. (2016). Recuperado el 27 de 9 de 2017, de

<http://www.afip.gob.ar/Aplicativos/gananciaMininaPresunta/>

Baca Urbina, G. (2013). *Evaluacion de Proyectos* (septima ed.). Mexico, D.F.: Mc Graw Hill.

Briceño, P. L. (2013). *Evaluación de proyectos de inversión - Herramientas financieras para analizar la creación de valor*. Lima, Perú: UPC. Obtenido de <http://pe.upc.libri.mx>

Dalmagro, M. C. (2004). *Cuando de textos científicos se trata...* Argentina: Comunicarte. Econlink. (s.f.). *Econlink*. Recuperado el 2017, de

<https://www.econlink.com.ar/proyectos-de-inversion/periodo-de-recupero>

Fontaine, E. R. (2008). *Evaluacion Social de Proyectos* (Decimotercera ed.). Chile: Lecciones.

Hernandez Hernandez, A., Hernandez Villalobos, A., & Hernandez Suarez, A. (2008). *Formulacion y Evaluacion de proyectos de inversión* (Quinta ed.). Mexico, D.F.: CENGAGE.

Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2016).

Metodología de la investigación. México: MCGRAW-HILL. Obtenido de <https://metodologiaecs.wordpress.com/2016/01/31/libro-metodologia-de-la-investigacion-6ta-edicion-sampieri-pdf/>

Herrera, J. D. (01 de 11 de 2007). <https://www.econlink.com.ar/impuesto/sociedad-de-hecho>. Obtenido de <https://www.econlink.com.ar/impuesto/sociedad-de-hecho>

- Jiménez Boulanger, F., Espinoza Gutierrez, C. L., & Fonseca Retana, L. (2007). *Ingeniería económica* (primera ed.). Costa Rica: Editorial tecnológica de Costa Rica.
- Kotler, P., & Keller, k. L. (2012). *Dirección de marketing* (Décimocuarta ed.). México: Pearson.
- La mañana. (2016). *La mañana on line*. Obtenido de <http://xn--lamaanaonline-ikb.com.ar/noticia/59615-productos-formosenos-rumbo-a-la-industrializacion>
- La mañana. (2016). *La mañana on line*. Obtenido de <http://xn--lamaanaonline-ikb.com.ar/noticia/59750-emprendedor-formoseno-seleccionado-por-nacion>
- Lacarte, J. (2012). *Finanzas corporativas aplicadas - ¿Cuánto vale una empresa? USA: SMASHWORDS EDITION - Digital edition*. Obtenido de <https://es.scribd.com/read/194178035/Finanzas-Corporativas-Aplicadas-Cuanto-vale-una-empresa#>
- Meza Orozco, J. d. (2013). *Evaluación financiera de proyectos* (Tercera ed.). Colombia: Ecoe Ediciones.
- Mi portal. (2007). *Mi portal*. Obtenido de https://www.formosa.gob.ar/noticia/3246/42/interesante_emprendimiento_de_coidas_artesanales_deshidratadas
- Morales Castro, A., & Morales Castro, J. A. (2009). *Proyectos de inversión - Evaluación y Formulación*. Mexico - D.F.: Mc Graw Hill.
- Murcia, J., Díaz, F. N., Medellín, V., Ortega, J., Santana, L., Gonzalez, M. R., . . . Baca, C. A. (2014). *Proyectos, formulación y criterios de evaluación*. Colombia: Alfaomega.

- Nissen, R. A. (2015). *Incidencias del Código Civil y Comercial, Derecho Societario*. Buenos Aires: Hammurabi.
- Olveira, D. (30 de 06 de 2017). Las empresas ya no tendrán que pagar anticipos de Ganancias Mínima Presunta. *El Cronista*, págs. <https://www.cronista.com/economiapolitica/Las-empresas-ya-no-tendran-que-pagar-anticipos-de-Ganancias-Minima-Presunta-20170630-0088.html>. Obtenido de <https://www.cronista.com/economiapolitica/Las-empresas-ya-no-tendran-que-pagar-anticipos-de-Ganancias-Minima-Presunta-20170630-0088.html>
- Perciavalle, M. (2010). *Práctica Societaria*. Buenos Aires: Errepar.
- Pimentel, E. (2010). *Formulación y Evaluación de Proyecto de Inversión - Aspectos teóricos y prácticos*.
- Resoluciones Técnicas Vigentes. (2015). Errepar.
- Sabino, C. (2000). *El proceso de investigación*. Caracas: Panapo.
- Sapag Chain, N. (2011). *Proyectos de inversion, Formulación y evaluación* (Segunda ed.). Santiago de Chile, Chile: PEARSON.
- Sapag Chain, N., & Sapag Chain, R. (2008). *Preparación y evaluación de proyectos* (Quinta ed.). Bogotá, Colombia: McGraw Hill Interamericana.
- Semyraz, D. (2014). *Elaboración y Evaluación de Proyectos de Inversión* (Segunda ed.). Buenos Aires, Argentina: Osmar D. Buyatti.
- Sirena, J. L. (2016). *Sociedad Responsabilidad Limitada*. Buenos Aires: Errepar.
- Spidalieri, R. M. (2010). *Planificación y Control de Gestión*. Cordoba, Argentina: Brujas.
- Vitolo, D. R. (2016). *Manual de Derecho Comercial*. Ciudad Autonoma de Buenos Aires: Estudio.

Viton, S. (7 de Octubre de 2015). *Buenos Negocios*. Obtenido de

<http://www.buenosnegocios.com/notas/2151-nuevo-codigo-civil-y-comercial-lo-que-toda-pyme-debe-conocer>

Capítulo 8: Anexos

Anexo 1

Estudio de mercado

Tabla 8
Crecimiento de los precios según las expectativas inflacionarias

	2018	2019	2020	2021
Inflación estimada	30,30%	20,60%	15,50%	
Precio inicial				
guisos	\$ 50,00	\$ 65,15	\$ 78,57	\$ 90,75
chips	\$ 46,00	\$ 59,94	\$ 72,29	\$ 83,49

Elaboración propia

Anexo 2

Estudio técnico y organizacional

Tabla 9
Costos unitarios por productos

PRODUCTO	MP	PACKAG.	ACEITE	GAS	LUZ	AGUA	MOD	TOTALES
G. CARNE	9,28	5,10	-	-	3,40	0,34	7,69	25,81
G. POLLO	6,90	5,10	-	-	3,40	0,34	7,69	23,43
G. LENTEJAS	3,90	5,10	-	-	3,40	0,34	7,69	20,43
CHIPS MANDIOCA	1,43	5,10	1,71	1,52	6,66	0,67	15,07	32,16
	21,51	20,40	1,71	1,52	16,86	1,70	38,14	101,84

Elaboración propia en base a datos proporcionados por la empresa.

Tabla 10
Otros costos variables por productos

BOLSAS	\$ 3,50	\$ 66.811,50
ETIQUETAS AUTOAD.	\$ 1,60	\$ 30.542,40
ACEITE (p/chips de mandioca)	\$ 1,71	\$ 3.214,29
GAS	\$ 1,52	\$ 2.847,66
		\$ 103.415,84

Elaboración propia en base a datos proporcionados por la empresa.

Tabla 11
Liquidación haberes julio 2018

Liquidación	2018 Julio				
Categoría	Aux. Especializado: A				
Jornada	20 hs				
Antigüedad	0				
Asistencia	Si				
Concepto	Unidad	Base	Rem	No rem	Descuentos
Sueldo básico	30	296,49	8.894,64		
Adicional por asistencia y puntualidad	8,3 %	8.894,64	741,22		
Jubilación	11 %	9.635,86			1.059,94
Ley 19.032	3 %	9.635,86			289,08
Obra social	3 %	23.126,07			693,78
FAECyS	0,5 %	9.635,86			48,18
Sindicato	2 %	9.635,86			192,72
Totales			9.635,86		2.283,70
Sueldo neto					7.352,16

Fuente: www.econoblog.com.ar

Tabla 12
Amortización bienes de capital

	Inversión	Valor	Tipo de bien	Vida útil	Amortización
1	Rebanadora de carne	\$ 47.000,00	Maquinaria	10	\$ 4.700,00
1	Deshidratadora	\$ 52.000,00	Maquinaria	10	\$ 5.200,00
1	Freidora	\$ 39.000,00	Maquinaria	10	\$ 3.900,00
1	Balanza	\$ 4.500,00	Maquinaria	10	\$ 450,00
1	Cámara frigorífica	\$ 98.000,00	Instalaciones	10	\$ 9.800,00
20	Cajones de plástico	\$ 4.400,00	Bienes y útiles	5	\$ 880,00
1	Lavadora	\$ 75.000,00	Maquinaria	10	\$ 7.500,00
2	Tachos de plástico	\$ 5.200,00	Bienes y útiles	5	\$ 1.040,00
1	Peladora mandioca	\$ 27.000,00	Maquinaria	10	\$ 2.700,00
1	Procesadora industrial	\$ 18.000,00	Maquinaria	10	\$ 1.800,00
4	Mesa de acero inoxid.	\$ 14.800,00	Bienes y útiles	5	\$ 2.960,00
1	Fileteadora de papas	\$ 46.000,00	Maquinaria	10	\$ 4.600,00
1	Empaquetadora	\$ 70.000,00	Maquinaria	10	\$ 7.000,00
1	Cocina industrial	\$ 10.000,00	Maquinaria	10	\$ 1.000,00
1	Olla industrial	\$ 6.800,00	Bienes y útiles	5	\$ 1.360,00
	TOTALES	\$ 517.700,00			\$ 54.890,00

Anexo 3

Estudio económico-financiero

Tabla 13

Detalle de préstamo Banco Formosa S.A.

Cuota número	Interés	Amortización	IVA sobre interés	Cuota total
1	\$ 3.945,21	\$ 729,73	\$ 828,49	\$ 5.503,43
2	\$ 3.916,42	\$ 758,52	\$ 822,45	\$ 5.497,38
3	\$ 3.916,42	\$ 758,52	\$ 822,45	\$ 5.497,38
4	\$ 3.916,42	\$ 758,52	\$ 822,45	\$ 5.497,38
5	\$ 3.916,42	\$ 758,52	\$ 822,45	\$ 5.497,38
6	\$ 3.916,42	\$ 758,52	\$ 822,45	\$ 5.497,38
7	\$ 3.916,42	\$ 758,52	\$ 822,45	\$ 5.497,38
8	\$ 3.916,42	\$ 758,52	\$ 822,45	\$ 5.497,38
9	\$ 3.916,42	\$ 758,52	\$ 822,45	\$ 5.497,38
10	\$ 3.916,42	\$ 758,52	\$ 822,45	\$ 5.497,38
11	\$ 3.916,42	\$ 758,52	\$ 822,45	\$ 5.497,38
12	\$ 3.916,42	\$ 758,52	\$ 822,45	\$ 5.497,38
13	\$ 3.916,42	\$ 758,52	\$ 822,45	\$ 5.497,38
14	\$ 3.916,42	\$ 758,52	\$ 822,45	\$ 5.497,38
15	\$ 3.916,42	\$ 758,52	\$ 822,45	\$ 5.497,38
16	\$ 3.916,42	\$ 758,52	\$ 822,45	\$ 5.497,38
17	\$ 3.916,42	\$ 758,52	\$ 822,45	\$ 5.497,38
18	\$ 3.916,42	\$ 758,52	\$ 822,45	\$ 5.497,38
19	\$ 3.916,42	\$ 758,52	\$ 822,45	\$ 5.497,38
20	\$ 3.916,42	\$ 758,52	\$ 822,45	\$ 5.497,38
21	\$ 3.916,42	\$ 758,52	\$ 822,45	\$ 5.497,38
22	\$ 3.916,42	\$ 758,52	\$ 822,45	\$ 5.497,38
23	\$ 3.916,42	\$ 758,52	\$ 822,45	\$ 5.497,38
24	\$ 2.898,03	\$ 1.776,90	\$ 608,59	\$ 5.283,52
25	\$ 2.827,93	\$ 1.847,01	\$ 593,86	\$ 5.268,80
26	\$ 2.827,93	\$ 1.847,01	\$ 593,86	\$ 5.268,80
27	\$ 2.827,93	\$ 1.847,01	\$ 593,86	\$ 5.268,80
28	\$ 2.827,93	\$ 1.847,01	\$ 593,86	\$ 5.268,80
29	\$ 2.827,93	\$ 1.847,01	\$ 593,86	\$ 5.268,80
30	\$ 2.827,93	\$ 1.847,01	\$ 593,86	\$ 5.268,80
31	\$ 2.827,93	\$ 1.847,01	\$ 593,86	\$ 5.268,80
32	\$ 2.827,93	\$ 1.847,01	\$ 593,86	\$ 5.268,80
33	\$ 2.827,93	\$ 1.847,01	\$ 593,86	\$ 5.268,80
34	\$ 2.827,93	\$ 1.847,01	\$ 593,86	\$ 5.268,80
35	\$ 2.827,93	\$ 1.847,01	\$ 593,86	\$ 5.268,80
36	\$ 2.827,93	\$ 1.847,01	\$ 593,86	\$ 5.268,80
37	\$ 2.827,93	\$ 1.847,01	\$ 593,86	\$ 5.268,80
38	\$ 2.827,93	\$ 1.847,01	\$ 593,86	\$ 5.268,80
39	\$ 2.827,93	\$ 1.847,01	\$ 593,86	\$ 5.268,80
40	\$ 2.827,93	\$ 1.847,01	\$ 593,86	\$ 5.268,80
41	\$ 2.827,93	\$ 1.847,01	\$ 593,86	\$ 5.268,80
42	\$ 2.827,93	\$ 1.847,01	\$ 593,86	\$ 5.268,80
43	\$ 2.827,93	\$ 1.847,01	\$ 593,86	\$ 5.268,80
44	\$ 2.827,93	\$ 1.847,01	\$ 593,86	\$ 5.268,80

45	\$ 2.827,93	\$ 1.847,01	\$ 593,86	\$ 5.268,80
46	\$ 2.827,93	\$ 1.847,01	\$ 593,86	\$ 5.268,80
47	\$ 348,14	\$ 4.326,80	\$ 73,11	\$ 4.748,04
48	\$ 177,44	\$ 4.497,50	\$ 37,26	\$ 4.712,20

Tabla 14
Ingresos por ventas proyectados

AÑO	PRODUCTO	Cantidad	Pcio. Venta	INGRESOS	TOTAL
2018	Guisos	20.814	50,00	\$ 1.040.700,00	\$ 1.126.950,00
	Chips	1.875	46,00	\$ 86.250,00	
2019	Guisos	22.221	65,15	\$ 1.447.698,15	\$ 1.616.309,37
	Chips	2.813	59,94	\$ 168.611,22	
2020	Guisos	22.926	78,57	\$ 1.801.295,82	\$ 2.039.397,99
	Chips	3.281	72,57	\$ 238.102,17	
2021	Guisos	23.628	90,75	\$ 2.144.241,00	\$ 2.457.328,50
	Chips	3.750	83,49	\$ 313.087,50	

Tabla 15
Flujos de caja proyectados

CONCEPTO	2018	2019	2020	2021
Saldo inicial Caja	\$ 1.140.000,00	\$ 1.102.061,36	\$ 1.343.206,87	\$ 1.498.266,10
Ingresos por ventas	\$ 1.126.950,00	\$ 1.616.309,37	\$ 2.039.397,99	\$ 2.457.328,50
Intereses préstamo - IVA incluido	\$ 56.901,27	\$ 55.634,19	\$ 41.061,48	\$ 34.853,85
Costos variables	\$ 328.643,53	\$ 396.344,10	\$ 457.777,43	\$ 528.732,93
Costos fijos + Inversión inic.	\$ 714.624,39	\$ 237.492,87	\$ 274.304,27	\$ 316.821,43
Amortizaciones bienes de uso	\$ 54.890,00	\$ 54.890,00	\$ 54.890,00	\$ 54.890,00
Amortización préstamo	\$ 9.073,45	\$ 10.120,62	\$ 22.164,12	\$ 27.294,40
Otros gastos	\$ 756,00	\$ 911,74	\$ 1.053,06	\$ 1.216,28
Saldo	-\$ 37.938,64	\$ 860.915,85	\$ 1.188.147,63	\$ 1.493.519,61
Saldo caja del período	\$ 1.102.061,36	\$ 241.145,51	\$ 155.059,23	\$ 4.746,50
Saldo caja acumulado	\$ 1.102.061,36	\$ 1.343.206,87	\$ 1.498.266,10	\$ 1.503.012,60

Anexo 4

Entrevistas

Entrevista a Propietario de Formo Food

- 1) ¿Considera que abrir una planta de producción en Laguna Blanca, permitirá expandir el negocio? ¿Por qué?

Sí, para nosotros es necesario abrir una nueva planta productiva porque necesitamos expandirnos regional y nacionalmente, entonces a su vez, necesitamos incorporar nuevos productos.

- 2) ¿Tienen pensado subsanar el tipo social? ¿Por qué?

Sí, en una Sociedad de Responsabilidad Limitada, porque nos permitirá estar más fortalecidos como sociedad, debido a que en la actualidad lo hacemos de una manera muy precaria. Es más, pagamos el monotributo social y formamos parte de los proyectos relacionados a la economía solidaria.

- 3) ¿Tienen pensado, contratar más empleados?

Sí, claro!

- 4) ¿Quién lleva la parte contable en la empresa?

La llevo yo en conjunto con mi esposa, pero necesitaremos de un contador.

- 5) ¿Tienen pensado acceder a algún tipo de financiamiento?

Sí, por eso inscribiremos a la sociedad como SRL.

- 6) ¿Tienen pensado agregar más productos?

Sí, claro.

Entrevista a Socia Fundadora de Formo Food

- 1) ¿Considera que abrir una planta de producción en Laguna Blanca, permitirá expandir el negocio? ¿Por qué?

Sí, con mi marido (además socio fundador) pensamos que abrir una nueva planta de producción en Laguna Blanca, traerá muchos beneficios a la empresa.

- 2) ¿Tienen pensado subsanar el tipo social? ¿Por qué?

Sí, claro

- 3) ¿Tienen pensado, contratar más empleados?

Sí, por eso consideramos que debemos inscribirnos cuanto antes con un tipo social más apropiado, como la Sociedad de Responsabilidad Limitada.

- 4) ¿Quién lleva la parte contable en la empresa?

La llevamos con mi marido, pero nos asesora un amigo contador.

- 5) ¿Tienen pensado acceder a algún tipo de financiamiento?

Sí, lo más pronto posible

- 6) ¿Tienen pensado agregar más productos?

Sí, tenemos pensado en un corto plazo, agregar más productos prontamente.

