



Trabajo Final de Graduación. PAP

El Contador Público como Agente de Desarrollo Local en el fortalecimiento de una economía colaborativa. Proyecto de inversión de triple impacto para la creación de ingresos dentro de la Ciudad de Francisco Álvarez.

López, Hernán Emanuel

Contador Público

2019

Resumen

El presente trabajo final de graduación consiste en la formulación y evaluación de un Proyecto de inversión de triple impacto para dos barrios de la ciudad de Francisco Álvarez, provincia de Buenos Aires.

Se estudiarán por un lado las características socio-económicas más relevantes de los habitantes de la comunidad a fin de definir su nivel educativo, conocimiento en oficios, propensión al trabajo independiente y disponibilidad de capital.

En base a la situación se analizará la factibilidad de llevar a cabo un proyecto de inversión en la industria de la producción de fibra textil a partir del reciclaje de botellas plásticas, con el fin de generar ingresos en forma directa a sus integrantes y de producir externalidades positivas para la comunidad que lo contiene.

La propuesta se realizará desde las incumbencias profesionales del Contador Público, asumiendo el rol de Agente de Desarrollo Local y haciendo énfasis en el diseño organizacional, el planeamiento financiero, económico, societario, previsional y tributario.

Palabras clave: Triple impacto, Empleo, Reciclaje, Economía Colaborativa

Abstract

This final graduation work consists in the formulation and evaluation of a triple bottom line Investment Project for two neighborhoods in the city of Francisco Álvarez, province of Buenos Aires.

The most relevant socio-economic characteristics of the habitants of the community will be studied on the one hand in order to define their educational level, knowledge in trades, propensity for independent work and availability of capital.

Based on the situation, the feasibility of carrying out an investment project in the textile fiber production industry from the recycling of plastic bottles will be analyzed, in order to generate income directly to its members and produce positive externalities for the community that contains it.

The proposal will be made from the professional responsibilities of the Public Accountant, assuming the role of Local Development Agent and emphasizing organizational design, financial, economic, corporate, pension and tax planning.

Keywords: Triple bottom line, Employment, Recycling, Collaborative Economy

Contenido

RESUMEN	2
ABSTRACT	3
GRÁFICOS	8
FIGURAS	9
CAPÍTULO N°1: PRESENTACIÓN	11
INTRODUCCIÓN	11
JUSTIFICACIÓN, ANTECEDENTES Y OBJETIVOS	12
OBJETIVOS	13
OBJETIVO GENERAL.....	13
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	13
CAPÍTULO N° 2: ANÁLISIS DE SITUACIÓN	14
ANÁLISIS ESTRATÉGICO	16
CONTEXTO TERRITORIAL.....	16
<i>Necesidades Básicas Insatisfechas y Producto Bruto Geográfico</i>	17
<i>Barrios Francisco Álvarez Centro y Villa Escobar</i>	18
ANÁLISIS DEL NIVEL SOCIO-EDUCATIVO, MERCADO DE TRABAJO Y CAPITAL	20
<i>Indicadores generales de la Encuesta Permanente de Hogares</i>	21
<i>Indicadores específicos de la población local</i>	25
<i>Conclusiones parciales sobre las características socio-económicas</i>	29
RELEVAMIENTO DE LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS ACTUALES Y POTENCIALES	30
<i>Indicadores generales de la Encuesta Permanente de Hogares</i>	30

<i>Indicadores específicos de la población local</i>	33
<i>Conclusiones parciales sobre las actividades económicas de la comunidad</i>	36
DEFINICIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO COMO AGENTE DE DESARROLLO LOCAL.....	37
<i>Conclusiones parciales sobre el rol del Contador Público como Agente de Desarrollo Local</i>	42
ANÁLISIS DEL MACRO-ENTORNO (PESTEL)	43
ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER	45
<i>Barreras de entrada</i>	45
<i>Poder de negociación de los proveedores:</i>	45
<i>Poder de negociación de los clientes</i>	45
<i>Amenaza de productos sustitutos</i>	46
<i>Rivalidad entre los competidores</i>	46
CAPÍTULO N° 3: MARCO TEÓRICO	47
EL DESARROLLO LOCAL	47
ACTORES INTERVINIENTES	48
INCUMBENCIAS PROFESIONALES DEL CONTADOR PÚBLICO Y SU RELACIÓN CON EL DESARROLLO LOCAL.....	48
DESARROLLO LOCAL E INFORMALIDAD	50
<i>Cadenas de valor</i>	51
SUSTENTABILIDAD Y TRIPLE IMPACTO	52
ANÁLISIS ESTRATÉGICO	54
EL ANÁLISIS DEL MACRO-ENTORNO	54
EL ANÁLISIS DEL MICRO-ENTORNO.....	55
FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN	56

ETAPAS DEL PROCESO DE FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN.....	57
EL ESTUDIO DE MERCADO.....	58
EL ESTUDIO TÉCNICO.....	59
<i>Ingeniería</i>	59
<i>Tamaño</i>	59
<i>Localización</i>	60
EL ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL	60
EVALUACIÓN FINANCIERA	60
CAPÍTULO N° 4: DIAGNÓSTICO	61
SÍNTESIS DE LA SITUACIÓN CONTEXTUAL SEGÚN LO DESARROLLADO EN EL CAPÍTULO N° 3	63
ANÁLISIS FODA DEL PROYECTO DE INVERSIÓN	64
CAPÍTULO N° 5: PROYECTO DE INVERSIÓN	65
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA PROPUESTA.....	65
FORMULACIÓN DEL PROYECTO DE INVERSIÓN.....	67
<i>Estudio de mercado</i>	67
ESTUDIO TÉCNICO	76
<i>Descripción de los procesos</i>	78
ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL	84
<i>Estructura organizativa</i>	85
<i>Consideraciones legales</i>	87
ESTUDIO FINANCIERO	94
<i>Escenario pesimista:</i>	99

<i>Escenario moderado</i>	100
<i>Escenario optimista</i>	101
CAPÍTULO N° 6: CONCLUSIONES Y PROPUESTAS A FUTURO	102
CONCLUSIONES SOBRE LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS	102
CONCLUSIÓN GENERAL	104
RECOMENDACIONES FUTURAS.....	106
<i>Difusión pública</i>	106
<i>Beneficios fiscales para actividades de reciclaje</i>	106
BIBLIOGRAFÍA	107
ANEXO I: FORMULARIO DE ENCUESTA	114
ANEXO II: RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS	115
ANEXO III: ESTRUCTURA DE LAS ENTREVISTAS	119
ANEXO IV: RESPUESTAS DE LOS ENTREVISTADOS	120

Gráficos

Gráfico 1: Pirámide poblacional según Censo Nacional 2010.....	16
Gráfico 2: Estado de Ocupación	22
Gráfico 3: Categoría de Inactividad	23
Gráfico 4: Tiempo de búsqueda activa.....	24
Gráfico 5: Causas del autoempleo.....	26
Gráfico 6: Razones para asociarse	27
Gráfico 7: Dificultades para asociarse	27
Gráfico 8: Motivos por los que no realiza trabajo independiente	28
Gráfico 9: Motivos por los cuáles lo reconsideraría	28
Gráfico 10: Rama de actividad de ocupación	31
Gráfico 11: Rama de actividad de la "changa"	32
Gráfico 12: Actividades aprovechables	33
Gráfico 13: Situación fiscal y previsional	33
Gráfico 14: Inflación acumulada y tipos de cambio acumulados para cada escenario.....	97

Figuras

Figura 1: Análisis PESTEL	63
Figura 2: Análisis de las cinco fuerzas de Porter	63
Figura 3: Análisis FODA	64
Figura 4: Variación del PBI Real. Recuperado de https://www.cronista.com/economiapolitica/Recortan-los-pronosticos-del-PBI-y-ya-preven-caida-tambien-para-2020-20190821-0067.html	68
Figura 5. Flujo productivo para la obtención de escamas PET. Fuente: Patel, Shen & Worrel, 2010.....	77
Figura 6. Transformación de PET en fibra textil. Fuente: (National Research Council. Comission on engineering and technical systems, 1992)	77
Figura 7: Disposición física de la planta (Layout).....	80
Figura 8: Necesidades de bienes de uso y operarios por proceso	81
Figura 9: Necesidades de abastecimiento por mes.....	83
Figura 10: Organigrama	85
Figura 11: Equipos de oficina	87
Figura 12: Inflación proyectada. Fuente: Elaboración propia en base a datos del FMI.....	94
Figura 13: Variación del TC y delimitación de escenarios. Fuente: Elaboración propia en base a datos del BNA.....	96
Figura 14: Escenario pesimista.	96

Figura 15: Escenario moderado.	96
Figura 16: Escenario optimista.....	97
Figura 17: Variables de cálculo.....	98
Figura 18: Escenario pesimista. Flujo de caja y rendimientos.....	99
Figura 19: Escenario moderado. Flujo de caja y rendimientos.....	100
Figura 20: Escenario optimista. Flujo de caja y rendimientos.....	101

Capítulo N°1: Presentación

Introducción

La Economía, en virtud de ser una ciencia social, requiere la interacción de distintos actores en un contexto y espacio dado para su funcionamiento, formado por una combinación de recursos naturales, humanos y socio-culturales propios y distintivos.

La forma en que se administran los distintos recursos del territorio tiene consecuencias para todos los agentes que interactúan en él, de manera que puede promoverse el crecimiento y desarrollo económico y social de una región “desde adentro”, toda vez que se diseñe un sistema económico a medida de los mismos y sea éste funcional al marco institucional donde se desempeñará.

En el presente trabajo se elaborará un Proyecto de inversión de triple impacto para la producción de fibra textil a partir del reciclaje de botellas plásticas para los barrios de Villa Escobar y Francisco Álvarez Centro, dentro de la localidad de Francisco Álvarez, en el partido de Moreno, Provincia de Buenos Aires, con el objetivo de generar empleo, fomentar la recuperación de los residuos mediante un sistema de intercambio comercial local, promover el cuidado del medio ambiente y financiar programas de apoyo escolar y capacitación técnica gratuita dentro de la comunidad.

Para lograrlo se determinará la factibilidad comercial, técnica, legal y administrativa del proyecto. Finalmente se evaluará la viabilidad financiera del mismo desde una perspectiva sustentable.

Justificación, antecedentes y objetivos

La globalización y la concentración del capital son fenómenos que se han intensificado durante las últimas décadas y que producen crecientes brechas entre los grandes centros urbanos y las zonas rurales, aumentando el nivel de necesidades básicas insatisfechas de la población en forma proporcional a la distancia geográfica con respecto a los primeros.

El interés por la doctrina del Desarrollo Local basado en la creación de condiciones económicas más justas ha tomado impulso en los últimos años por las investigaciones de distintos organismos internacionales, como el Instituto de Planificación Económica y Social (ILPES) y el Banco Internacional de Desarrollo (BID), junto con entidades académicas, observatorios sociales y económicos y organizaciones no gubernamentales a nivel internacional y nacional.

En línea con el Desarrollo Local surgen los emprendimientos de triple impacto, que contribuyen desde la órbita privada a la generación de beneficios de tipo económico, social y ambiental para la comunidad que los rodea.

Las incumbencias del Contador Público presentan muchos aspectos en común con las funciones llevadas a cabo por los Agentes de Desarrollo Local. Es por eso que en el presente trabajo se propone el ejercicio de una función social por parte del profesional en Ciencias Económicas, contribuyendo a la organización y determinación de los medios necesarios para llevar a cabo nuevas actividades productivas en comunidades donde la industria es escasa o nula.

Se desarrollará un Proyecto de Inversión de triple impacto para la producción de fibra textil a partir de botellas plásticas recicladas, en los barrios Villa Escobar y Francisco Álvarez Centro.

Objetivos

Objetivo general

“Formular y evaluar un Proyecto de Inversión de triple impacto para la producción de fibra textil a partir de botellas plásticas recicladas en los barrios de Villa Escobar y Francisco Álvarez centro, localidad de Francisco Álvarez, Buenos Aires.”

Objetivos específicos

1. Determinar y evaluar la viabilidad comercial del mercado de la fibra textil.
2. Cuantificar la inversión física y la necesidad de mano de obra para evaluar la viabilidad técnica del proyecto.
3. Diseñar una estructura administrativa y evaluar la viabilidad de la misma.
4. Delimitar el marco regulatorio y evaluar la viabilidad legal del proyecto.
5. Precisar y evaluar la viabilidad financiera y económica de la propuesta desde una perspectiva sustentable.

Capítulo N° 2: Análisis de situación

Dado que el proyecto del presente trabajo se presenta como una iniciativa particular y no pretende brindar una solución a nivel macroeconómico, el análisis de situación se centrará en la comunidad y en las organizaciones privadas que interactuarían con el mismo. La participación de la administración pública se limitará a la gestión de beneficios fiscales. Previo a la formulación del proyecto es menester identificar necesidades reales de la comunidad que lo justifican.

Para definir las características de la comunidad se realizará una investigación de campo de tipo descriptiva, recolectando datos sobre las siguientes dimensiones:

- Personal: Edad y género.
- Educativa: Nivel académico, oficios y otros conocimientos.
- Económica: Estado de ocupación y rama de la actividad desarrollada, horas de trabajo semanales, situación fiscal, previsional y societaria.

Para ello se expondrá información extraída de las bases de datos de la Encuesta Permanente de Hogares y se harán encuestas en plazas y clubes deportivos de la zona. Se seleccionó el criterio de muestreo probabilístico al azar simple sobre por lo menos el 20% de la población, considerando que cada unidad tiene la misma probabilidad de ser seleccionada como parte de la muestra (Vieytes, 2004).

Respecto de las organizaciones privadas, el foco se pondrá sobre las sociedades comerciales y/o cooperativas de menor tamaño, compuestas por 2 a 10 empleados/socios. Se harán entrevistas a administradores de 6 organizaciones que cumplan con los requisitos mencionados, seleccionados en forma intencionada, con el fin de recolectar información cualitativa sobre el

comportamiento del mercado local (consumidor, competidor, distribuidor y proveedor). Las pautas a incluir serán:

- Insumos y Tecnologías utilizadas.
- Nivel de rotación y ausentismo.
- Actividad/Industria.
- Destrezas deseables de los RRHH requeridas por el sector.
- Opinión sobre aspectos a mejorar en relación a la formación técnica del personal.
- Relación con clientes y proveedores.
- Canales de venta y distribución.

Finalmente se sintetizarán las características del macro entorno mediante el análisis PESTEL, del micro entorno a través del modelo de las cinco fuerzas de Porter y de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del proyecto de inversión frente a estos entornos a través de la matriz FODA.

Una vez recolectada la información necesaria para arribar al diagnóstico definitivo se procederá a la preparación de un proyecto de inversión cuya factibilidad será evaluada desde una óptica social, considerando el beneficio que el mismo produzca para la comunidad que lo contiene y su potencial para reducir el impacto negativo de las necesidades detectadas y externalizadas durante el proceso de diagnóstico.

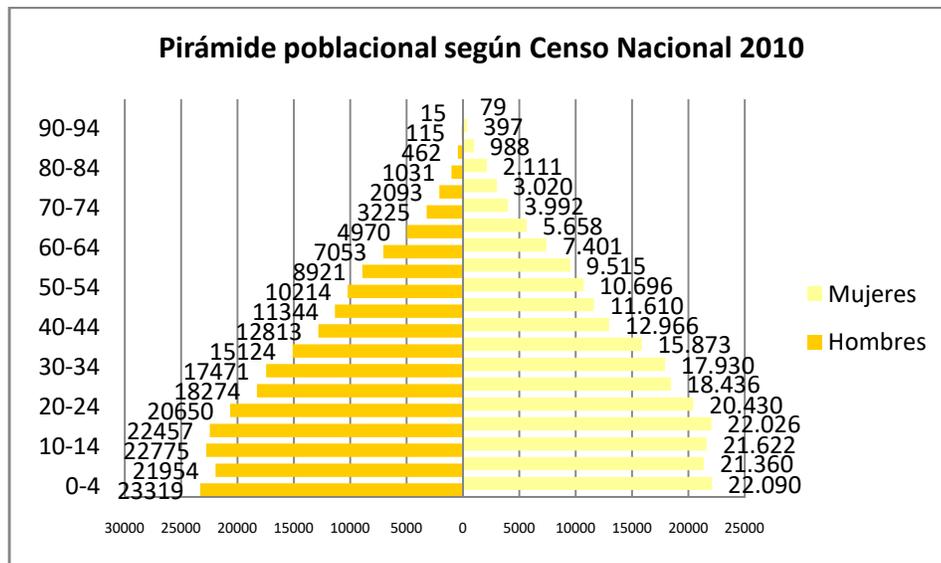
Análisis estratégico

Contexto territorial

El Municipio de Moreno se ubica a 42 km de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, pertenece al Área Metropolitana de Buenos Aires, se divide seis localidades (Moreno, La Reja, Francisco Álvarez, Cuartel V, Trujui y Paso del Rey) y éstas contienen ciento cuarenta y cuatro barrios.

Según los datos del último censo nacional efectuado por el INDEC en el año 2010, la población total del partido de Moreno era de 452.505 habitantes, siendo 224.291 varones y 228.214 mujeres, conformando la siguiente pirámide poblacional:

Gráfico 1: Pirámide poblacional según Censo Nacional 2010



Fuente: Elaboración propia en base a datos del INDEC. Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas

Datos Generales

Superficie: 186 km². (INDEC, 2010)

Población total según último Censo: 452.505 (INDEC, 2010)

Población total según proyección para el año 2019: 533.292 (DPE, 2016)

Densidad de la población: 2.514 hab/km² (INDEC, 2010)

Nivel de carencias de Necesidades Básicas Insatisfechas: Alto (ICO-UNGS, 2017)

PBG per cápita: 8.780 (ICO-UNGS, 2017)

Necesidades Básicas Insatisfechas y Producto Bruto Geográfico

Se conoce como Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) a las siguientes carencias o privaciones que sufra un hogar:

- NBI1: Vivienda de tipo precaria.
- NBI2: Vivienda sin cuarto de baño.
- NBI3: Hacinamiento crítico (más de tres personas por cuarto).
- NBI4: Hogares con niños de entre 6 a 12 años que no asisten a la escuela.
- NBI5: Hogares con cuatro o más personas por miembro ocupado y en los cuales el jefe del hogar tiene bajos nivel de educación (dos años o menos en el nivel primario).

La existencia de alguno de estos elementos determina pobreza según los criterios aplicados por el INDEC.

El Partido de Moreno tiene un alto nivel de carencias de NBI, esto implica que los 5 indicadores mencionados anteriormente se presentan en un porcentaje mayor al nivel de carencias total de la Provincia de Buenos Aires (ICO-UNGS, 2017).

El Producto Bruto Geográfico (PBG) representa el Valor Agregado Bruto en un territorio dado, siendo el valor de los bienes y servicios producidos en un año en el mismo, medido en pesos a precios del productor. Dividiendo el PBG por la cantidad total de habitantes del territorio se obtiene el PBG per cápita.

Respecto del resto de los Municipios que integran el Conurbano Bonaerense, Moreno presenta el segundo menor PBG PC. Si bien las cifras más actuales al respecto corresponden al año 2008, es esperable que la relación intermunicipal se mantenga relativamente constante en el tiempo.

Barrios Francisco Álvarez Centro y Villa Escobar

A continuación se ubican en el mapa los barrios Francisco Álvarez Centro y Villa Escobar, objeto del presente trabajo:

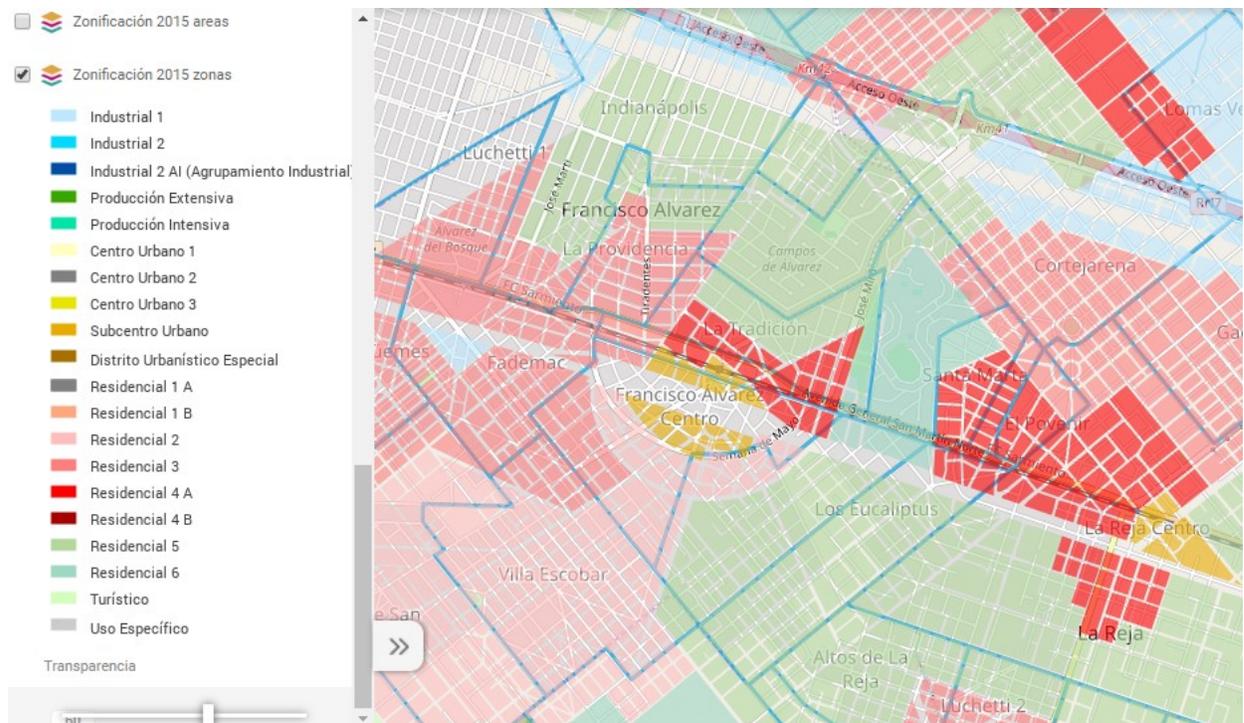


Ilustración 1: Zonificación de los barrios objetivo. (Municipalidad de Moreno, 2019).

El Barrio de Francisco Álvarez Centro tiene una superficie total de 1.03 km² y Villa Escobar una superficie de 1.27 km². En base a la densidad de la población, se podría estimar la cantidad de habitantes en una cifra cercana a los 6.380. Según el Código de zonificación del Municipio, el territorio en cuestión se compone de un Subcentro Urbano, destinado al desarrollo de actividades comerciales, financieras, administrativas, de servicios y talleres de producción artesanal en forma complementaria a la residencial, una zona Residencial 2, predominantemente habitacional pero habilitado para los usos mencionados anteriormente y finalmente Residencial 3, que permite pequeñas actividades industriales que no representen molestias ni riesgos a la población, así como otros emprendimientos complementarios (Ordenanza Municipal N°5.537, 2015).

Análisis del nivel socio-educativo, mercado de trabajo y capital

En el presente apartado se analizará el nivel socio-educativo, posibilidades y preferencias de acceso al mercado de trabajo y capital disponible de los integrantes de la comunidad a fin de describir las características actuales de los habitantes de la comunidad, actor fundamental del macro-entorno donde se desarrollará el proyecto.

Se pondrá el foco sobre el nivel de estudios alcanzados, el tipo de cobertura de salud, el nivel de empleo, la posibilidad y/o necesidad de realizar trabajos adicionales, el nivel de preferencia entre la relación de dependencia y el autoempleo junto con las causas que motivan dicha preferencia, posibilidades de financiación y su opinión respecto a las prácticas asociativas. Todas aquellas variables relacionadas al tipo de actividad económica y a la situación fiscal de las personas se estudiarán más adelante como parte del segundo objetivo específico.

El relevamiento se presentará en dos niveles. A nivel general en base a los datos publicados por la Encuesta Permanente de Hogares realizada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos correspondiente al tercer trimestre del año 2018 para la región del Gran Buenos Aires, agrupados por rangos de edad, entre 18 y 35 años y entre 36 y 50 años, distinguiendo entre Hombres y Mujeres. Ésta consiste en el estudio sistematizado de las características demográficas, inserción productiva y características habitacionales, educativas y de ingresos de la población, incluyendo indicadores de la economía informal, a través de la selección de muestras estadísticas representativas y aleatorias en distintos puntos geográficos del país. (INDEC, 2003)

A nivel específico, se expondrán los datos obtenidos de 650 encuestas realizadas en plazas y clubes deportivos barriales, lo que significa una muestra de aproximadamente el 20% de la población en estudio.

Indicadores generales de la Encuesta Permanente de Hogares

Nivel educativo y acceso a la salud.

Se considera a la educación como la principal herramienta para el progreso de las personas y las comunidades, a través de la generación de conocimiento y enriquecimiento de la cultura. Es fundamental en cualquier proceso de movilidad social para ampliar las posibilidades de empleo así como para contribuir a la creación de nuevas soluciones a los problemas actuales.

En general, se observa que la mayor parte de la población tiene secundario completo o incompleto, y la cantidad de profesionales universitarios es relativamente baja, sobre todo en el caso de los hombres

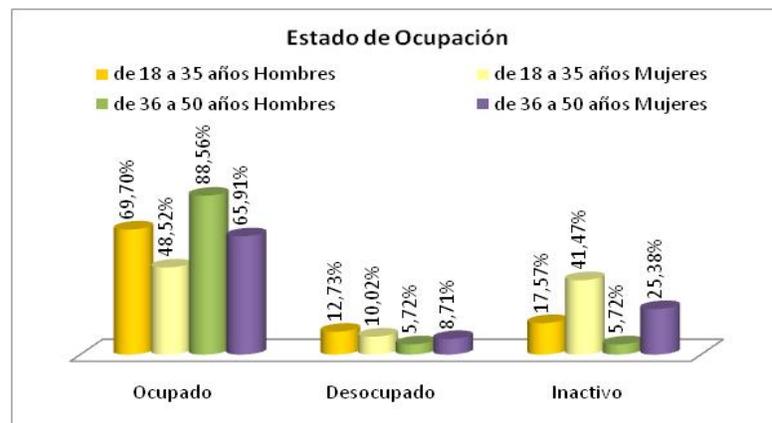
La cobertura de salud permite el acceso a servicios sanitarios privados, tanto para la atención médica como para la compra de medicamentos, con mayor oferta en relación al sistema público. Al ser obligación del empleador realizar aportes y contribuciones sobre las remuneraciones al Sistema Integrado Previsional Argentino y a la Administración Nacional de Seguro de Salud, este indicador también exterioriza el cumplimiento de las leyes de la Seguridad Social y en consecuencia, contribuye a la medición de la economía informal. En promedio, aproximadamente el 38% de la población consultada no paga Obra Social ni sus empleadores les realizan los descuentos destinados a aportes patronales.

Situación general de empleo y desocupación.

Para la EPH, son Ocupados quienes poseen trabajo estable o trabajaron al menos una hora durante la semana anterior a la encuesta, ya sea por una remuneración o ad-honorem. Son Desocupados quienes estando disponibles para trabajar, no tienen empleo, pero lo buscaron activamente durante los treinta días anteriores a la encuesta o bien no lo buscaron porque lo tenían asegurado. También se incluye en esta categoría a los subocupados, que consideran que trabajan menos tiempo del que quisieran y podrían trabajar. Finalmente se encuentran los inactivos, que comprende una categoría residual a las anteriores. (INDEC, 2003)

Para el Gran Buenos Aires las cifras de Ocupación, Desocupación e Inactividad se exponen en el Gráfico 2. Dentro de los ocupados, más del 80% trabaja bajo relación de dependencia.

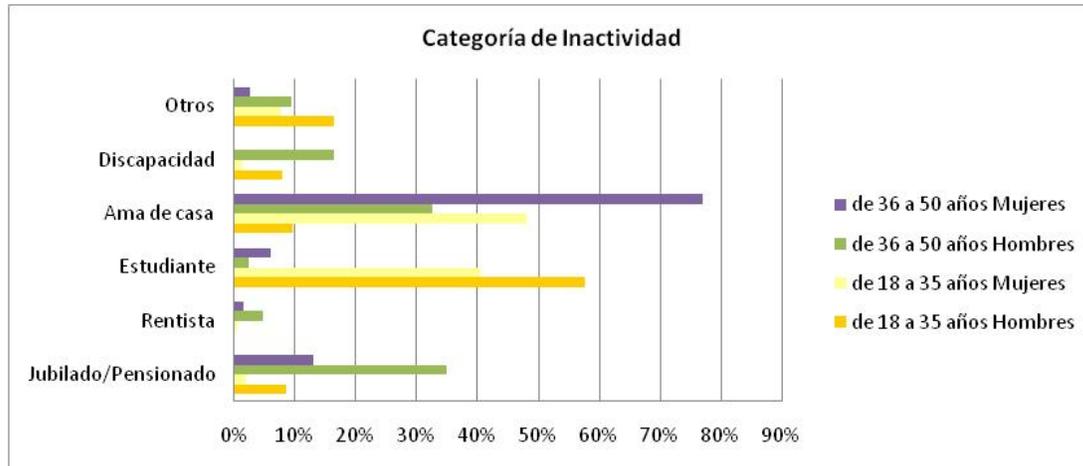
Gráfico 2: Estado de Ocupación



Fuente: Elaboración propia en base a datos del INDEC. Encuesta Permanente de Hogares 3er. trimestre 2018.

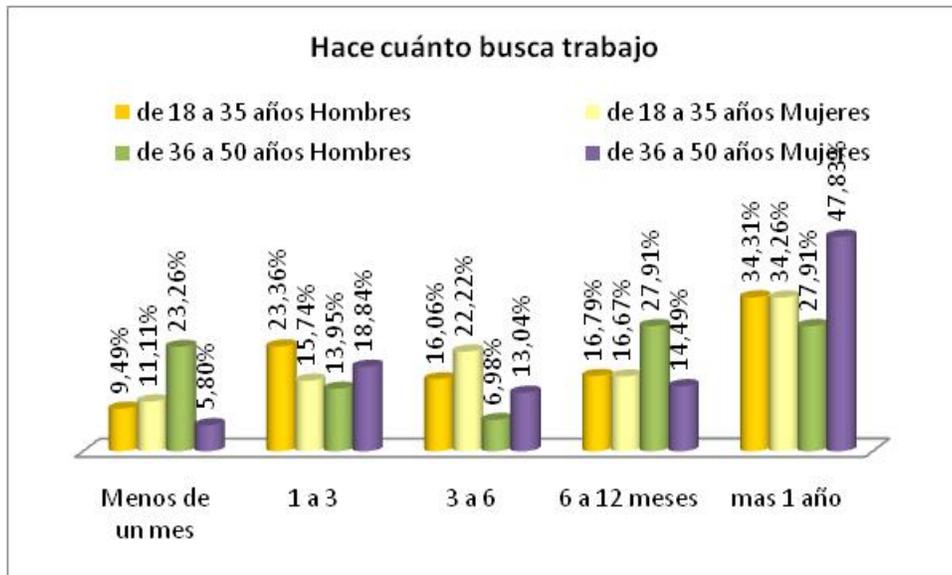
En promedio, el 68% de la población está ocupada según la clasificación de la EPH, siendo la cifra de inactividad considerablemente mayor en mujeres. La principal causa de inactividad se produce por el hecho de ser ama de casa. Esto implicaría que en muchos casos aún prevalece una cultura tradicionalista sobre los roles del hombre y la mujer en cuanto al trabajo. Por otro lado, es importante considerar que la segunda causa de inactividad nace de la elección del grupo más joven, tanto de hombres como mujeres, de estudiar en lugar de trabajar, por lo que es esperable que éstos individuos se incorporen a la fuerza laboral en el corto y mediano plazo y que la cultura mencionada anteriormente tienda a desaparecer con el paso del tiempo debido a la profesionalización de la mujer (Gráfico 3).

Gráfico 3: Categoría de Inactividad



Fuente: Elaboración propia en base a datos del INDEC. Encuesta Permanente de Hogares 3er. trimestre

Gráfico 4: Tiempo de búsqueda activa



Fuente: Elaboración propia en base a datos del INDEC. Encuesta Permanente de Hogares 3er. trimestre 2018.

Es relevante que el 36% de los consultados está buscando empleo hace más de un año, y el 55% no logra ocuparse plenamente hace por lo menos seis meses. La mayor dificultad se presenta para el grupo de mujeres de 36 a 50 años (Gráfico 4). Cerca de la mitad de los desocupados realizó “changas” durante sus períodos de búsqueda, entendidas éstas como trabajos remunerados informales y aislados, de corta duración. La mayoría tuvo su última changa dentro de los 3 meses anteriores al momento de la encuesta.

Finalmente, respecto a las causas de cese laboral, más del 80% de los consultados perdieron su trabajo por finalización del contrato a plazo fijo y/o despido, lo que implica una caída en la oferta laboral por parte de las empresas.

Indicadores específicos de la población local

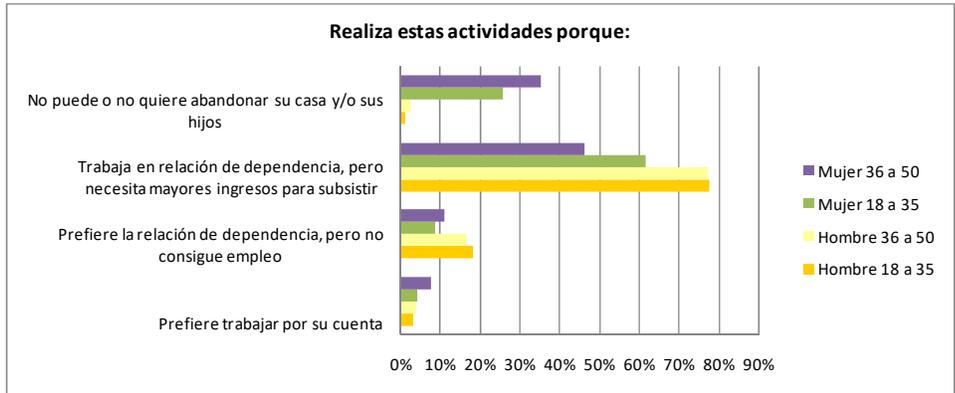
Partiendo del bajo PBG per cápita, el nivel de necesidades básicas insatisfechas y las cifras obtenidas de los datos de la EPH en relación a nivel de estudios alcanzados, cobertura de salud, nivel de ocupación, changas y tiempo de búsqueda activa se asume que existe una gran parte de la población con dificultades para acceder a una fuente de ingresos suficiente para cubrir sus necesidades y las de su familia, sobre todo por quedar excluida del mercado de trabajo formal.

Las encuestas realizadas buscan recabar mayor información sobre habilidades, conocimientos, oficios y otras destrezas que poseen los habitantes de la población en estudio, que son o pueden ser explotadas como fuente de trabajo independiente, los motivos por los cuales quienes teniendo recursos para trabajar de esta manera no lo hacen, las formas de administrarse de quienes sí lo hacen, su situación fiscal y su opinión sobre la posibilidad de asociarse con otros.

Las variables vinculadas a la clasificación de actividades económicas, así como situación fiscal y formas societarias se estudiarán más adelante como parte del segundo objetivo específico.

Más del 85% de los encuestados afirma tener alguna destreza que puede aprovechar económicamente en forma independiente y cerca de la mitad dice haber obtenido ingresos de esta manera en los últimos 3 meses, sin que eso implique que los obtenga regularmente.

Gráfico 5: Causas del autoempleo



Fuente: Elaboración propia.

Entre las respuestas afirmativas a las preguntas anteriores, es considerablemente baja la cantidad de personas que prefieren el trabajo independiente antes que la relación de dependencia (Gráfico 5). La mayoría lo hace en forma complementaria por considerar que sus ingresos son insuficientes y una parte importante de las mujeres prefiere el autoempleo para poder cuidar a su familia.

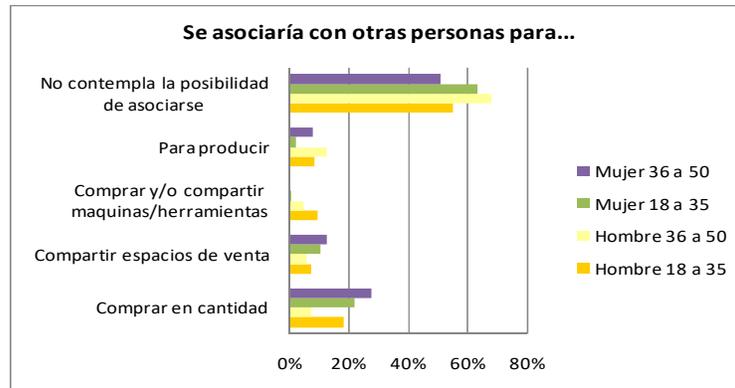
En cuanto a la forma de administrarse, cerca del 80% lleva registros de sus operaciones a mano (en papel, cuadernos, carpetas) mientras que el 5% lo hace en medios digitales (hojas de cálculo, aplicaciones) y el resto no registra de ninguna manera.

El 64% separa el dinero que destina a la actividad económica de sus gastos domésticos.

Respecto a la relación con proveedores y clientes, para obtener mejores precios de compra la mayoría cambia frecuentemente de proveedor, lo que implica que no alcanzan grandes

volúmenes de compra ni tienen poder de negociación. La misma situación se produce con los clientes, que suelen tener rotación por mejores condiciones ofrecidas por la competencia.

Gráfico 6: Razones para asociarse



Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 7: Dificultades para asociarse



Fuente: Elaboración propia.

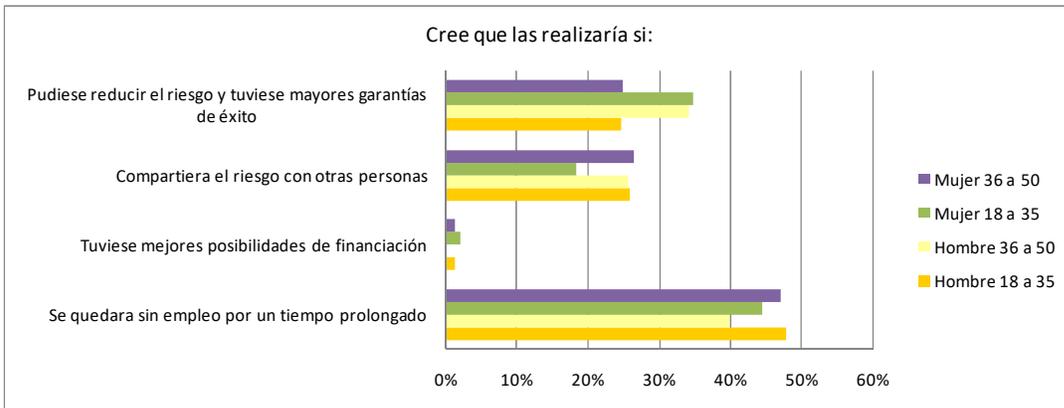
Cerca de la mitad de los encuestados que realiza algún tipo de actividad independiente se asociaría con terceros para obtener algún tipo de beneficio (Gráfico 6) y más del 70% cree que la mayor dificultad para asociarse es la organización (Gráfico 7).

Gráfico 8: Motivos por los que no realiza trabajo independiente



Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 9: Motivos por los cuáles lo reconsideraría



Fuente: Elaboración propia.

Cerca del 37% de quienes contestaron que tienen algún tipo de destreza que podrían explotar económicamente, pero no lo hacen afirman que esto es porque prefieren la relación de dependencia, lo que puede entenderse como una aversión al riesgo. En promedio el 25% intentó

en el pasado y fracasó, y el 32% dice no saber como hacerlo. Ambas razones significan en sí mismas una falta de planificación o de conocimiento del mercado. El resto considera que la mayor dificultad tiene que ver con la falta de capital (Gráfico 8). Sin embargo, el 45% afirma que si no pudiese conseguir empleo intentaría iniciar su negocio, el 30% que lo haría si fuese menos riesgoso y el 24% si compartiese el riesgo con un tercero (Gráfico 9).

Conclusiones parciales sobre las características socio-económicas

La mayoría de los habitantes posee secundario completo o incompleto, y tienen conocimientos de oficios u otras habilidades económicas. La cobertura de salud alcanza a cerca del 62% de la población, lo que implica un 38% de informalidad. El municipio tiene un nivel de NBI por encima del promedio de la provincia.

El nivel de ocupación ronda el 68% y, entre los desocupados, el 36% busca trabajo estable desde hace más de un año mientras que el 55% lo busca desde hace seis meses. El 80% cesó su última relación laboral por despido o vencimiento de plazo fijo. Todo esto indica una caída prolongada en la oferta laboral de parte de las empresas.

Existe una preferencia generalizada por la relación de dependencia, mientras que el autoempleo se da en forma complementaria como un ingreso adicional y normalmente en forma individual. La decisión de no asociarse se vincula con dificultades en la organización. El poder de negociación con clientes y proveedores es muy limitado, lo que puede significar poca diferenciación y saturación de los mercados al que pertenecen las actividades realizadas. La mayoría de los que no consideran autoemplearse, afirman que intentaron en el pasado sin éxito o

bien no saben cómo hacerlo. Sin embargo, si no consiguiesen empleo o pudiesen reducir los riesgos del negocio reconsiderarían su postura.

Los prolongados tiempos de búsqueda de trabajo, la falta de oferta laboral y el nivel de NBI de los habitantes denotan la necesidad imperante de generar empleo. Se debe vencer la reticencia al autoempleo y a las prácticas asociativas demostrando el potencial que el trabajo organizado tiene como fuente de ingreso estable y como medio de acceso a la seguridad social.

Relevamiento de las actividades económicas actuales y potenciales

En este apartado se identificarán las actividades económicas llevadas a cabo por las Pymes y los trabajadores de la Economía Social de la localidad, junto con aquellas actividades que potencialmente podrían llevarse a cabo, haciendo énfasis en su estructura societaria, situación fiscal y previsional.

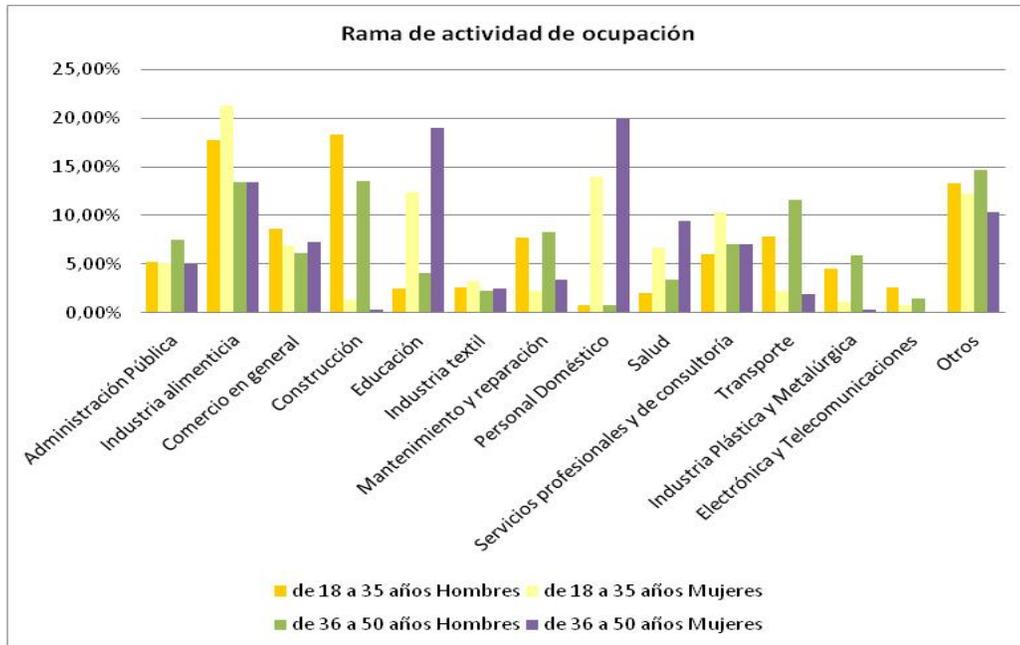
Se presenta el análisis a nivel general extrayendo los datos de la EPH y a nivel específico a través de dos instrumentos: la encuesta a nivel local y las entrevistas realizadas a los pequeños negocios de la zona.

Indicadores generales de la Encuesta Permanente de Hogares

Según los datos obtenidos de la EPH, los ocupados se dedican a las siguientes ramas: para hombres de ambos grupos se observa una mayor concentración en la industria de la construcción, alimenticia (incluye elaboración, expendio y comercialización de comidas y bebidas), transporte y mantenimiento y reparación en general. Para ambos grupos de mujeres, esta situación se da en el rubro de la educación, servicio doméstico, salud y en la industria alimenticia. Cabe destacar que ésta última rama es la que presenta una mayor igualdad entre las cifras porcentuales que

representa cada uno de los cuatro grupos analizados, siendo la que emplea a más personas en su conjunto. Las siguientes ramas con cifras similares entre los grupos son los servicios profesionales y el comercio en general (Gráfico 10).

Gráfico 10: Rama de actividad de ocupación

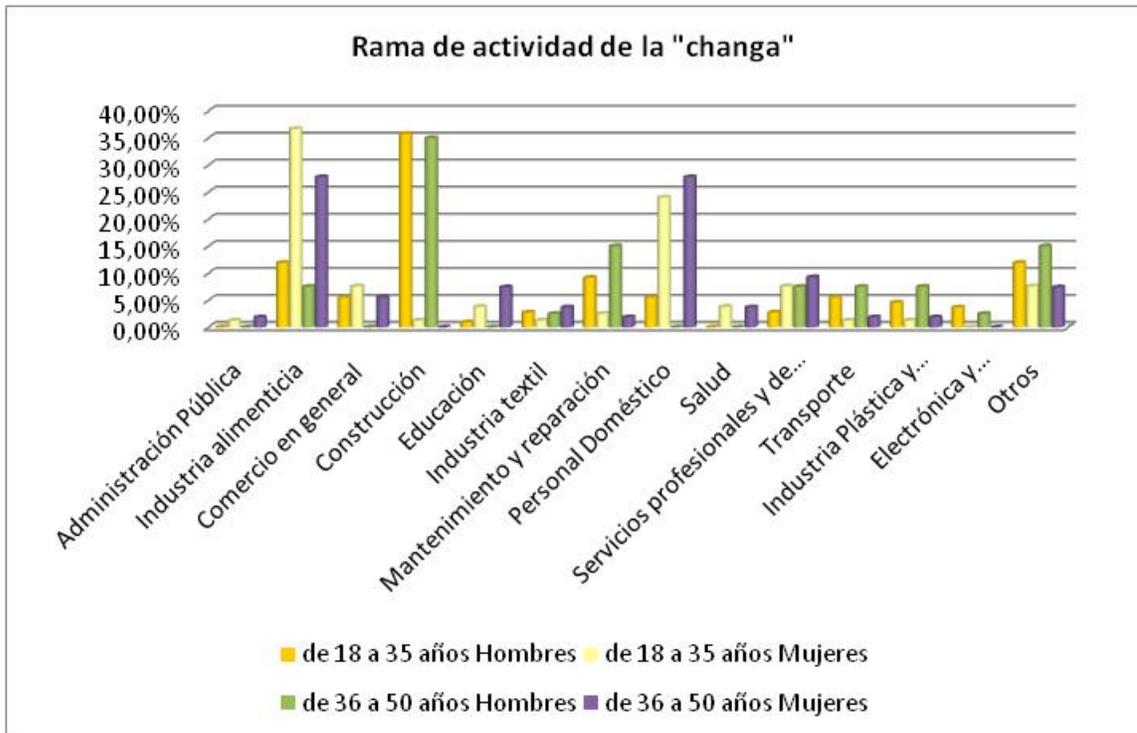


Fuente: Elaboración propia en base a datos del INDEC. Encuesta Permanente de Hogares 3er. trimestre 2018.

Del total de asalariados, un 35% en promedio no realiza aportes jubilatorios y no le dan recibo de sueldo firmado al momento de cobrar sus haberes. Estas cifras son similares a las de cobertura de salud, donde el 38% no tenía Obra Social, ubicando al trabajo informal en torno a estos valores.

Con respecto a las “changas” mencionadas con anterioridad, las actividades más relevantes se relacionaban con la construcción y tareas de mantenimiento en el caso de los hombres, y con el servicio doméstico y venta de comida en el caso de las mujeres (Gráfico 11).

Gráfico 11: Rama de actividad de la "changa"



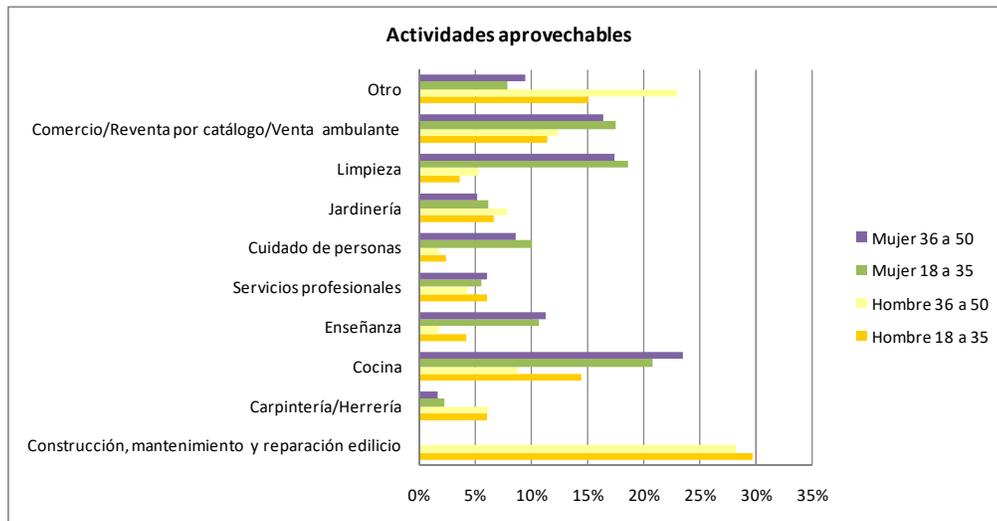
Fuente: Elaboración propia en base a datos del INDEC. Encuesta Permanente de Hogares 3er. trimestre 2018.

El último grupo que resta analizar a los efectos de este trabajo es el de los trabajadores independientes, que incluye a patrones y cuentapropistas y representan a cerca del 12% de los ocupados. Respecto a las formas societarias adoptadas por estos, menos del 30% trabaja con socios, por lo que predomina la forma de emprendimiento unipersonal. Más del 90% de los individuos asociados optaron por no formalizar la sociedad bajo las figuras regulares establecidas por la Ley General de Sociedades, sino que mantienen la relación “de palabra”. Más del 80% de las sociedades irregulares se conforman dentro del círculo familiar.

Indicadores específicos de la población local

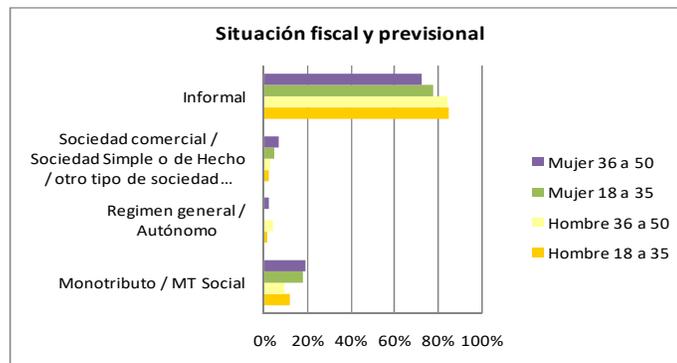
Como parte de la encuesta realizada en los barrios, se relevaron las ramas de las actividades económicas que explota o podría explotar la población en cuestión.

Gráfico 12: Actividades aprovechables



Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 13: Situación fiscal y previsional



Fuente: Elaboración propia.

En síntesis, las respuestas de los encuestados revalidan las cifras de ramas de actividad relevadas por la EPH, tanto para ocupados en forma permanente como para las changas. La amplia mayoría afirma operar en forma irregular a nivel fiscal a excepción de unos pocos monotributistas. Esto es un indicador del tamaño reducido de los emprendimientos en general. No debe perderse de vista que como se explicó anteriormente, muchas de estas actividades se realizan en forma complementaria al trabajo en relación de dependencia para obtener ingresos adicionales.

Relevamiento de pequeños negocios (entre 2 y 10 integrantes).

Para seleccionarlos, se consideró (además de la cantidad de integrantes) que no se trate de negocios únicos, sino que haya por lo menos tres negocios similares en los dos barrios. Se sintetizan las ideas principales según los temas consultados en las entrevistas.

- Actividad/Industria.
 - Heladería
 - Pizzería y rotisería
 - Minimercado
 - Peluquería
 - Panadería
 - Librería
- Insumos y Tecnologías utilizadas.

Los Insumos son variados, pero de fácil acceso. En ningún caso se observan insumos específicos de poca oferta. En cuanto a la tecnología, los únicos negocios que tienen procesos de transformación son los que elaboran alimentos. Aún así, no disponen de procesos de automatización sino que trabajan con maquinaria simple y mucho trabajo manual.

- Nivel de rotación y ausentismo.

Todos afirman que es difícil contratar personal confiable. En reiteradas ocasiones anteriores los empleados abandonaron sus puestos sin previo aviso.

- Opinión sobre aspectos culturales y de formación a mejorar por parte del personal

En correlación con los puntos anteriores, los trabajos no requieren de altos niveles de capacitación ni especialización. Es deseable que la persona tenga experiencia previa en puestos similares, pero si es proactiva puede aprender en poco tiempo. Lo más importante es el compromiso y la responsabilidad, así como el trato con los clientes y sus compañeros.

- Relación con clientes.

La opinión del dueño de la panadería refleja con claridad la situación en general. “La gente del barrio compra en el barrio, el problema es que se está llenando de negocios que venden lo mismo a distintos precios y si bien hay clientela fija también hay mucha rotación, tenemos que sacar promociones todo el tiempo para que no se vaya la gente”. Los negocios que elaboran alimentos además venden a otros comercios.

- Relación con proveedores.

Los comerciantes, de la misma manera que lo hacen sus clientes, realizan sus compras al proveedor que le brinde las mejores condiciones. “Hay que caminar y buscar precio para poder vender barato, porque sino no se vende” afirma la persona responsable del minimercado. El poder de negociación es limitado debido al bajo volumen de compra, por eso la vía para conseguir mejores presupuestos es la rotación.

- Situación fiscal y societaria.

Sólo una de las organizaciones se configura como una Sociedad de Responsabilidad Limitada. El resto ha gestionado el monotributo al mero efecto de la habilitación del local, a pesar de no encontrarse en varios casos dentro del límite de cantidad de empleados contratados. Además, la mitad de las organizaciones no cuentan con controladores fiscales.

- Canales de venta y distribución.

La panadería y la pizzería dicen comprar en conjunto con otros negocios similares de la zona para acceder a mejor precio y menores costos de envío, ya que las materias primas se compran por peso y en grandes cantidades. Además, al vender productos elaborados, no sólo venden al mostrador y a domicilio, sino también a otros negocios y empresas. La situación es distinta para los demás rubros, que compran y venden poca cantidad rotando de proveedores y clientes.

Conclusiones parciales sobre las actividades económicas de la comunidad

Entre las ramas de actividad predomina ampliamente la prestación de servicios, a excepción de la elaboración de alimentos. La situación fiscal general es irregular. No se emplean insumos específicos ni tecnologías de automatización, por lo tanto tampoco se exige especialización al

personal. El poder de negociación con proveedores y clientes es bajo debido al volumen de operaciones. Todo esto demuestra un mercado saturado, poco especializado, sin producción industrial y consecuentemente sin cadenas de valor preexistentes. La falta de compromiso que mencionan los empleadores puede significar desinterés por parte de los empleados o bien condiciones deficientes de contratación.

El nivel de saturación es creciente, toda vez que se abren nuevos negocios que comercializan los mismos productos a los mismos clientes. Se dilucida la necesidad de crear industria productiva que pueda colocar sus productos más allá de los límites geográficos del barrio y que a su vez no compita con los comercios locales, sino que pueda incluirlos en su cadena de valor.

Definición del Contador Público como Agente de Desarrollo Local

Según el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales de España, son funciones de los Agentes de Desarrollo Local:

a) Prospección de recursos ociosos o infrautilizados, de proyectos empresariales de promoción económica local e iniciativas innovadoras para la generación de empleo en el ámbito local, identificando nuevas actividades económicas y posibles emprendedores.

b) Difusión y estímulo de potenciales oportunidades de creación de actividad entre los desempleados, promotores y emprendedores, así como instituciones colaboradoras.

c) Acompañamiento técnico en la iniciación de proyectos empresariales para su consolidación en empresas generadoras de nuevos empleos, asesorando e informando sobre la viabilidad técnica, económica y financiera y, en general, sobre los planes de lanzamiento de las empresas.

d) Apoyo a promotores de las empresas, una vez constituidas éstas, acompañando técnicamente a los mismos durante las primeras etapas de funcionamiento, mediante la aplicación de técnicas de consultoría en gestión empresarial y asistencia en los procesos formativos adecuados para coadyuvar a la buena marcha de las empresas creadas.

e) Cualesquiera otras que contribuyan a garantizar la misión principal enunciada en el artículo 7.1. (Orden Ministerial, 1999, art. 8º)

La misión que se menciona en el inciso e) abarca todo lo relacionado a la colaboración con la generación de empleo y la creación empresarial.

Siguiendo las definiciones de esta normativa y la evidencia empírica que surge de su aplicación en la práctica se pueden agrupar las funciones técnicas del ADL de la siguiente manera:

- Animación Socio Cultural:
 - Asociacionismo: facilitar la interacción social entre grupos de cualquier índole que compartan necesidades especiales.
 - Dinamización social: impulsar a los grupos del punto anterior a satisfacer en forma conjunta sus necesidades, en sentido opuesto a la exclusión social.
 - Cambio cultural: modificación paulatina de comportamientos sociales que limitan su propio crecimiento, siendo la formación la principal herramienta para lograrlo.
 - Intercambio y estímulo del conocimiento: Del propio asociacionismo se transmiten conocimientos entre los grupos y de este proceso surgen inquietudes que impulsan la investigación personal.

- Promoción del empleo y creación de empresas:
 - Análisis de entornos: búsqueda de oportunidades y amenazas.
 - Identificación de emprendedores: tanto existentes como potenciales.
 - Identificación de proyectos de promoción económicas: políticas públicas favorables existentes.
 - Desarrollo de proyectos de promoción económicas: en función de los recursos existentes y las posibilidades del entorno.
 - Asesoramiento a emprendedores: consultoría y apoyo técnico, administrativo y comercial.
 - Planes de formación: generar conocimiento para ampliar las posibilidades de los agentes económicos privados.

Todas estas funciones interactúan entre sí y deben alinearse con el objetivo de promover el desarrollo económico, social y la creación de nuevas empresas. (Cantarero Sanz, Comeche, & Sanchis, 2011)

Por el contrario, el Artículo 12° de la Ley N° 10.620 de la Provincia de Buenos Aires establece las incumbencias profesionales del Contador Público:

Artículo 12°: Se requerirá título de contador público:

- a) En materia extrajudicial, cuando los informes, dictámenes y certificaciones estén destinados a ser presentados ante los poderes públicos, entidades públicas, mixtas o privadas y ante particulares o a su difusión pública y sean consecuencia de las siguientes actividades:
 1. Preparación, análisis y revisión de estados contables, estados contables proyectados, presupuestos, costos en empresas y otros entes, respetando las normas técnicas vigentes; tratándose de entidades comprendidas en la ley 21.526 u ordenamiento legal que la sustituya,

- cada contador público no podrá suscribir el balance de más de una entidad;
2. Revisión de actos económico-financieros, su documentación y registración, respetando las normas técnicas vigentes;
 3. Asesoramiento sobre el cumplimiento de las normas legales que regulan los libros de comercio (capítulo III, título II, libro I del Código de Comercio) e intervenir en las gestiones y trámites para su rubricación e implementación;
 4. Organización administrativo-contable y financiera de todo tipo de entes;
 5. Elaboración e implantación de políticas, sistemas, métodos y procedimientos de trabajo administrativo-contable y financiero;
 6. Definición, análisis, diseño e implementación de sistemas de información económico-financiera en los entes públicos y privados; auditoría de sistemas de datos y de información para la determinación de su grado de eficiencia y seguridad; evaluación y determinación de la configuración del equipamiento a utilizar para el procesamiento de los datos; emisión de opinión técnica y tramitación destinada a la autorización de dichos medios por parte del órgano de contralor;
 7. Constatación, valuación y liquidación de averías;
 8. La gestión financiera de las unidades económicas y análisis del funcionamiento de los mercados financieros y/o de capitales, desde el punto de vista de aquéllas;
 9. Supervisión en el relevamiento y valuación de inventarios que sirvan de base para la constitución de sociedades y transferencias de fondos de comercio, disolución, liquidación, fusión, escisión, reorganización y cesiones de participaciones sociales de cualquier clase de entes y modalidad asociacional;
 10. Intervención de las operaciones de transferencia de fondos de comercio, de acuerdo con las

disposiciones de la ley 11.867 o el ordenamiento legal que la sustituya, a cuyo fin realizarán todas las gestiones que fuere menester para su objeto, incluyendo la publicación de edictos en el diario de publicaciones legales, sin perjuicio de las funciones y facultades reservadas a otros profesionales en la mencionada normal legal;

11. Intervención en la constitución, transformación, fusión, escisión, resolución parcial, disolución, reconducción, liquidación y regularización de cualquier modalidad asociacional, en todo lo relacionado con aspectos de carácter financiero, económico, tributario, administrativo y contable;

12. Asesoramiento tendiente al cumplimiento de las obligaciones en el orden nacional, provincial y municipal en lo referente a la aplicación de las normas tributarias, laborales y de seguridad social;

13. Asistencia, a requerimiento de contribuyentes y/o responsables, en la inscripción, cambios y ceses, confección de declaraciones juradas, solicitudes de facilidades de pago, pedido de exenciones, desgravaciones, compensaciones, transferencias, liquidación de anticipos, retenciones y demás pagos a cuenta, así como la liquidación de remuneraciones y sus registraciones;

14. No vigente.

15. Atención y asesoramiento al contribuyente con motivo de inspecciones, verificaciones, contestación de vistas, requerimientos, emplazamientos y demás etapas del procedimiento administrativo;

16. No vigente.

17. No vigente.

18. Realización de trámites ante la administración pública por cuenta de todo tipo de entes y

- tratándose de gestiones en materia societaria, impositiva, aduanera o de seguridad social;
19. Sindicatura de sociedades comerciales o el instituto que pueda reemplazarla por ley;
 20. Funciones de interventor, veedor, administrador, coadministrador o liquidador de sociedades comerciales, civiles, cooperativas, asociaciones, federaciones, confederaciones profesionales, gremiales o empresarias, institutos de obras sociales, entidades financieras reglamentadas por la ley 21.526 u ordenamiento legal que la sustituya, consejos de inversiones, empresas públicas y demás modalidades asociacionales;
 21. Practicar valuaciones de títulos, participaciones en sociedades civiles y comerciales, cuotas partes de fondos comunes de inversión y de todo otro derecho que conlleve valor económico;
 22. Toda otra cuestión en materia de funciones que le son propias de acuerdo con el presente artículo; (Ley Provincial N°10.620, 1987)

Conclusiones parciales sobre el rol del Contador Público como Agente de Desarrollo Local

La formación del Contador Público cumple con los requerimientos planteados para el ADL en cuanto a la promoción de empleo y creación de empresas, en tanto tiene incumbencia en la Organización administrativa, económica y financiera de todo tipo de entes, la elaboración de procedimientos y recomendaciones administrativas, el diseño de sistemas de información, la intervención en procesos de constitución societaria, inscripción y rúbrica de libros, la liquidación de remuneraciones y todo lo relativo a materia tributaria y de seguridad social.

Las funciones de animación socio cultural exceden las incumbencias formales enunciadas explícitamente en la ley de actuación profesional. En la práctica, estas tareas deben llevarse a

cabo por profesionales que cuenten con mayor entendimiento sobre las realidades sociales de cada comunidad.

El proyecto de este trabajo se centrará en la creación de un emprendimiento en particular y el análisis de factibilidad del mismo desde un criterio económico, desde las incumbencias del Contador Público.

Análisis del macro-entorno (PESTEL)

Político: A pesar de que Moreno es uno de los primeros municipios del conurbano bonaerense en crear divisiones administrativas específicas dedicadas al Desarrollo Local, el ciclo político afecta significativamente la intensidad y alcance de las acciones directas, así como la cantidad de ciudadanos beneficiados por las mismas, comprometiendo la continuidad de las acciones en curso con cada cambio de gestión. (Muñoz, 2017)

La incertidumbre es mayor debido a que se está atravesando una transición política.

Económico: La situación es desfavorable. Según datos del Indec, la inflación medida a través del IPC superó el 55% interanual en abril de 2019. A partir del segundo semestre de 2018 la moneda sufrió una gran devaluación y como parte de la política monetaria se están aumentando sistemáticamente las tasas de interés, por lo que el poder adquisitivo del peso se ve muy afectado y el costo de endeudamiento aumenta dificultando las posibilidades de financiación externa. Sin embargo, se trata de una mejora competitiva en cuanto al mercado externo.

Socio-económico: Como se mencionó anteriormente, los prolongados tiempos de búsqueda de trabajo, la falta de oferta laboral y el nivel de NBI de los habitantes denotan la necesidad

imperante de generar empleo. Se debe vencer la reticencia al autoempleo y a las prácticas asociativas demostrando el potencial que el trabajo organizado tiene como fuente de ingreso estable y como medio de acceso a la seguridad social. El nivel de saturación comercial es creciente, toda vez que se abren nuevos negocios que venden los mismos productos a los mismos clientes. Se dilucida la necesidad de crear industria productiva que pueda colocar sus productos más allá de los límites geográficos del barrio y que a su vez no compita con los comercios locales, sino que pueda incluirlos en su cadena de valor.

Tecnológico: El registro de las operaciones se realiza en papel, en forma manual, lo que hace presumir un bajo nivel de manejo de PC. En cuanto a los procesos productivos, priman los productos artesanales y de baja automatización.

Ecológico: No existe red de cloacas, agua corriente ni alcantarillado. El desagüe pluvial se realiza mayormente a través de zanjas y predominan las calles de tierra. El servicio de recolección de residuos no se realiza diariamente y no existen políticas activas de reciclaje como sí existen en otras localidades del conurbano. Existe una tendencia a nivel mundial de considerar a los residuos como recursos, en tanto puedan reciclarse y reinsertarse en el mercado.

Legal: El sistema tributario y previsional argentino impone una alta presión fiscal que en muchos casos dificulta la formalización de las actividades, sobre todo cuando las operaciones generan pequeños márgenes y se orientan a la subsistencia. Sin embargo, las normas otorgan tratamientos impositivos especiales cuando se verifican fines de bienestar colectivo. En estos casos, también existen programas de subsidios, ayudas económicas y gratuidad en los trámites registrales.

Análisis de las cinco fuerzas de Porter

A continuación se analizan las fuerzas del microentorno del sector del reciclaje y la producción de fibra textil.

Barreras de entrada

- Know how: Existen diversas organizaciones que difunden abiertamente los procesos de reciclaje doméstico e industrial, así como los planos de las maquinarias necesarias a tal efecto, en pos del cuidado del medio ambiente.
- Necesidades de capital: Para volúmenes moderados de producción no se requiere de una gran inversión inicial.
- Capital disponible: a nivel local existen dificultades para el acceso al capital.

Poder de negociación de los proveedores:

Toda la comunidad genera una cantidad importante de residuos diariamente, por lo que abunda el material necesario, sin embargo la dificultad radica en la logística de abastecimiento. La recolección se centrará en los comercios locales, que actuarán como intermediarios. La colaboración dependerá en gran medida del valor de cambio que se fije para las botellas plásticas y de campañas de concientización sobre el cuidado del medio ambiente.

Poder de negociación de los clientes

Tanto a nivel local como internacional la presión de los clientes sobre los precios es elevada, dada la variedad en la oferta del sector textil. A nivel internacional, sin embargo, la devaluación del peso y el creciente interés por el cuidado del medio ambiente mejoran los términos del intercambio.

Amenaza de productos sustitutos

Si bien existen numerosos sustitutos a la fibra textil de poliéster, pocos son los hilos que pueden fabricarse a partir de la recuperación de residuos, lo que reduce el abanico de productos sustitutos en el mercado de los artículos reciclados.

Rivalidad entre los competidores

La competencia es elevada, razón por la cual es esencial la diferenciación y el posicionamiento en torno a la sustentabilidad del producto.

Capítulo N° 3: Marco Teórico

El Desarrollo Local

Hasta la década del '70 primaba en el mundo la idea de que el desarrollo económico de una región era generado exclusivamente por la llegada de inversiones extranjeras, activando así la sinergia de la economía a través de la creación de empresas y empleo, limitándose la función pública a mantener la armonía de las variables macroeconómicas.

Este modelo produjo paulatinamente la movilidad de bienes y factores hacia las regiones más beneficiadas por estas inversiones, impulsando la concentración de la actividad económica en los centros urbanos y generando un proceso de desintegración territorial que luego se vio intensificado por el avance de la globalización. (ILPES, 1998)

En respuesta a los problemas de estancamiento y desempleo que surgieron fundamentalmente a partir de la crisis de la década del '70 comenzaron a elaborarse estrategias de Desarrollo Local, concepto que podría definirse como un proceso de crecimiento y cambio estructural centrado en el aprovechamiento de recursos endógenos desde un enfoque territorial, poniendo énfasis en la formación de los recursos humanos, la creación de empresas y de clústeres, en la innovación y en la infraestructura, a través de la interacción, el debate y la participación de los agentes públicos, privados y de la sociedad civil, entendiendo al territorio como el espacio donde éstos conviven e interactúan. (Vázquez Barquero, 2009)

Actores Intervinientes

Cuando hablamos de los actores intervinientes en la estrategia de Desarrollo Local, nos referimos a distintos tipos de agentes de desarrollo local que cumplen diversas funciones dentro del proceso. Los más importantes son el Estado Nacional y Local, que brindan el apoyo institucional, la difusión y programas de financiamiento; las universidades, formando a los recursos humanos, investigando y generando conocimiento; las empresas y nuevos empresarios, desde la inversión, producción y creación de empleo; otros agentes como los sindicatos y asociaciones que representan intereses colectivos y la comunidad, como beneficiario principal de la estrategia. (ILPES, 1998)

Se reconoce como parte fundamental y elemento validador de la estrategia, el consenso social de los principales actores, la incorporación de nuevos métodos de gestión, el fomento de la microempresa y la formación constante de los recursos humanos locales, ya sea para mejorar los sistemas productivos existentes como para incorporar nuevas actividades. (Albuquerque Llorens, 2004)

Entre los actores privados y públicos nace una relación complementaria. Los primeros disminuyen la incertidumbre generada por los ciclos políticos, mientras que los segundos brindan apoyo institucional y promueven la continuidad del plan en el mediano y largo plazo. (Albuquerque Llorens, 2004)

Incumbencias profesionales del Contador Público y su relación con el Desarrollo Local

Se afirma que “los gobiernos locales no son siempre los que inician los procesos de desarrollo económico local, aunque a mediano plazo su presencia en ellos es fundamental para asentar la

institucionalidad que dichas iniciativas requieren”(Albuquerque Llorens, 2004, p. 163), por lo que el Contador Público, en ejercicio de una función social puede diseñar un plan de recomendaciones que promueva el desarrollo local de la comunidad de la que forma parte y darle curso si cuenta como mínimo con el consenso de la sociedad civil y de los principales actores privados locales, es decir, ejerciendo funciones de liderazgo, coordinación, planificación y capacitación. En relación a este rol, son incumbencias profesionales del Contador Público la organización administrativa, contable y financiera de todo tipo de entes, la elaboración e implementación de políticas, sistemas, métodos, procedimientos de trabajo administrativo, financiero y contable, la gestión financiera de las unidades económicas y análisis del funcionamiento de los mercados financieros y/o de capitales, la intervención en todo lo relacionado a aspectos financieros, económicos, tributarios, administrativos y contables en la constitución y regularización de cualquier modalidad asociacional, el asesoramiento respecto del cumplimiento de obligaciones tributarias, laborales y previsionales a nivel nacional, provincial y municipal. (Ley Provincial N°10.620, 1987)

Para atender las necesidades inmediatas de la comunidad será recomendable proponer proyectos particulares que optimicen los beneficios fiscales vigentes para operar formalmente al menor costo fiscal posible.

Desarrollo Local e Informalidad

Se entiende por informalidad al conjunto de actividades no registradas o declaradas debidamente según lo exigido por las leyes tributarias y laborales (Sarghini, 2001). En la realidad este fenómeno se presenta en distintas dimensiones que pueden agruparse según las causas que impulsan al sujeto a caer en esta situación, a saber:

- Trabajadores que preferirían acceder a un empleo formal, pero que no logran obtenerlo.
- Trabajadores que abandonaron sus empleos formales para emprender sus propios proyectos, o en busca de una mayor flexibilidad horaria.
- Microempresarios que se enfrentan a grandes regulaciones y barreras gubernamentales para registrar sus negocios.
- Empresas e individuos que evitan intencionalmente el cumplimiento de impuestos y otras regulaciones debido a un débil control estatal.
- Empresas e individuos que registran sus actividades parcialmente para evitar el pago de una parte de las cargas fiscales y previsionales. (Perry et al., 2008)

Las tres primeras situaciones tienen una fuerte correspondencia con el Desarrollo Local, en tanto no suponen una decisión de evasión a la regulación sino que son consecuencia de una circunstancia de necesidad y vulnerabilidad, de forma que constituyen un punto de análisis vital para el presente trabajo.

La Población inmersa en la situación de informalidad descrita en el párrafo anterior se caracteriza por tener menores ingresos, menor capacidad de ahorro, dificultades para acceder a

financiación y en el caso del primer grupo, generalmente un menor nivel educativo. (Pérsico et al., 2017)

Cadenas de valor

La cadena de valor es un método de análisis de un proceso productivo determinado en todas sus etapas, desde la obtención de la materia prima, la transformación, transporte, comercialización, etc., identificando las causas que generan que ciertos eslabones compuestos por pequeños productores y microempresarios se encuentren en una situación de necesidades básicas insatisfechas. De esta manera, se determinan las dificultades que éstos poseen fundamentalmente en el volumen de compra, producción y ventas, en el acceso a los servicios de infraestructura, de financiación, sus limitaciones en cuanto al poder de negociación con clientes y proveedores y el flujo de información y recursos dentro de la cadena productiva para diseñar estrategias de intervención que generen relaciones de cooperación en forma horizontal, que implica la planificación y coordinación colectiva de distintos agentes pertenecientes al mismo nivel de la cadena y vertical, que tiene que ver con el desarrollo de las relaciones comerciales entre los distintos niveles, el flujo de información y los mecanismos de control de cumplimiento, a fin satisfacer una demanda existente en el mercado en forma sostenible. Para ello, la intervención se realiza a través de facilitadores, que brindan información, capacitación y herramientas de comunicación y coordinación entre los pequeños eslabones de la cadena que son los más vulnerables y que cuentan con menores recursos. (Jesus Perez, 2010)

Las principales premisas para el desarrollo de estas intervenciones son:

- La conformación de una red estratégica de actores económicos que dejan de ser independientes para comprometerse con un objetivo estratégico y asumir un riesgo conjunto.
- Las acciones son impulsadas y planificadas en base a una demanda real del mercado .
- Se requiere compromiso, confianza y comunicación efectiva entre los miembros.

En el proceso de mejora pueden participar, además de los operadores de la cadena, agentes externos que brinden servicios de apoyo, capacitación y financiamiento ya sea que se trate de ONGs, oficinas públicas, entidades académicas o agentes privados.

Sustentabilidad y triple impacto

El término triple impacto (o triple bottom line) fue creado por John Elkington y engloba la idea de que las organizaciones no deben limitarse a generar beneficios económicos, sino que deben incluir en sus objetivos al bienestar de la sociedad que las rodea y al cuidado del medio ambiente. (Elkington, 2004)

La idea de las organizaciones de triple impacto es que los beneficios fluyan entre ellas y el público interesado, que incluye a sus colaboradores, consumidores, comunidad, propietarios, entre otros. La sustentabilidad se transforma en el escenario donde interactúan los intereses financieros de los propietarios y los no financieros del entorno. El desafío de las organizaciones modernas es el de optimizar la interacción entre las expectativas económicas, sociales y ambientales, lo que implica alcanzar el punto óptimo de sustentabilidad (Sustainability sweet spot). (Savitz & Weber, 2006)

Existen nuevas características en los mercados que hacen necesario el avance hacia la sostenibilidad y que deben tenerse en cuenta a la hora de elaborar las estrategias de negocios:

- Mayor interdependencia y complejidad en las relaciones entre la organización y sus consumidores.
- Expansión de herramientas de intercambios de libre opinión alrededor del mundo. Lo que potencia la necesidad de invertir en imagen corporativa y otros activos intangibles.
- Sensación generalizada y en aumento de que el mundo está en peligro y es imperativo proteger el medio ambiente.
- Mayor conciencia social, sobre todo en los jóvenes.
- Mayor presión del público sobre la responsabilidad social de las corporaciones e incremento en el nivel de activismo.

Para elaborar las estrategias, el primer paso es determinar la situación actual de la organización, ya sea que ésta se encuentre operando o se trate de un proyecto. Para ello deben considerarse las relaciones con el entorno y el impacto que los procesos productivos tienen o tendrían sobre la comunidad y el medio ambiente, a lo largo de toda la cadena de valor. Todo esto en función de la naturaleza del producto o servicio que se ofrezca y de las características de la industria.

Definir las estrategias de sustentabilidad implica decidir entre:

- Minimizar los daños: reducir la probabilidad de accidentes en planta, reducir el impacto ambiental, reducir la producción de residuos, etc.
- Optimizar los beneficios positivos: mejorar las condiciones de trabajo, restaurar las condiciones del medio ambiente, producir nuevos productos que contribuyan al bienestar social.

Luego deberá completarse el curso de acción en base a las necesidades de los consumidores, trabajando en conjunto con los integrantes de la cadena de valor en base a las habilidades actuales del personal y capacitando a futuro.

Análisis estratégico

Las decisiones tendientes a la resolución de un problema social, dependen en gran medida del análisis e interpretación del entorno que lo contiene, entendido éste como un conjunto de factores que afectan la capacidad de un agente de trabajo para alcanzar sus objetivos.

Según la cercanía con la actividad que se desarrollo, se clasifica en micro-entorno (fuerzas cercanas e inmediatas, propias de una industria) y macro-entorno (variables externas, a mayor escala). (Keller & Kotler, 2014)

El análisis del macro-entorno

El análisis PESTEL constituye una herramienta estratégica para identificar las características más relevantes del macro-entorno, según los factores que conforman su sigla:

- Político: estudia el grado de intervención del estado sobre la economía, educación, salud e infraestructura.

- Económicos: se vincula al crecimiento económico, tipos de cambio, tasas de interés e inflación.
- Sociales: cultura, nivel educativo, densidad de la población.
- Tecnológicos: niveles de automatización, investigación y desarrollo e innovación.
- Ambientales (Environmental): ecología y cuidado del medio ambiente.
- Legales: seguridad social, regulaciones tributarias y societarias, derechos del consumidor y todo el orden normativo vinculado al funcionamiento económico.
(Fahey & Narayanan, 1986)

El análisis del micro-entorno

Se realiza mediante el análisis de las cinco fuerzas de Porter. Este modelo permite estudiar el nivel e intensidad de competencia dentro de una industria a fin de desarrollar una estrategia comercial, a través de tres fuerzas horizontales y dos verticales:

- Fuerzas verticales:
 - Poder de negociación de los proveedores: es la capacidad de los proveedores para influir sobre los precios de los insumos y el costo de adquisición de los mismos.
 - Poder de negociación de los clientes: se relaciona a la sensibilidad de la demanda sobre los cambios de precios y al consecuente efecto sobre la rentabilidad y los márgenes de utilidad.
- Fuerzas horizontales:
 - Amenaza de productos sustitutos: A mayor nivel de innovación, menor amenaza de sustitución dadas las características diferenciadas del producto.

- Amenaza de nuevos entrantes: Cuanto más fácil resulte ser la entrada a un mercado, mayor será la amenaza de que aumente la cantidad de nuevos competidores.
- Rivalidad entre competidores existentes: Es el resultado de la convergencia de las cuatro fuerzas anteriores. En general, una menor rentabilidad está dada por gran cantidad de competidores en un mismo mercado, costos fijos elevados y falta de diferenciación. (Porter, 1982)

Formulación y evaluación de proyectos de inversión

Toda estrategia destinada a la satisfacción de una necesidad humana implica la toma de decisiones entre diferentes cursos de acción, escenarios posibles y métodos de asignación de recursos.

La formulación y evaluación de proyectos de inversión consiste en la utilización de herramientas de análisis que permiten recopilar, crear y analizar sistemáticamente información económica y financiera con el fin de determinar en forma cualitativa y cuantitativa las ventajas y desventajas de una alternativa de inversión respecto de otra, en pos de optimizar la utilización de recursos frente a una necesidad humana. (Sapag Chaín & Sapag Chaín, 1991)

La evaluación de proyectos puede realizarse desde la óptica de los inversores privados o bien desde la perspectiva de la comunidad a la que afecta. Si bien en ambos casos los criterios de evaluación son similares, en el segundo se analizan además los beneficios y costos que

directa e indirectamente se generan para la sociedad, ya sean tangibles o intangibles. Esto se conoce como evaluación social de proyectos.

Etapas del proceso de formulación y evaluación

El proceso consta generalmente de cuatro etapas básicas:

1. **Idea:** Se basa en la identificación de nuevas oportunidades de mejora.
2. **Preinversión:** Se incorporan distintos niveles de información para decidir la conveniencia del proyecto en términos económicos:
 - 2.1. **Perfil:** Es el estudio inicial, basado en el juicio común, la experiencia y la información existente, brindando una aproximación global al proyecto.
 - 2.2. **Prefactibilidad:** Profundiza sobre necesidades de inversión y situación probable del mercado para comenzar a descartar alternativas. Predomina la información de tipo cualitativa.
 - 2.3. **Factibilidad:** Se elabora información cuantitativa sobre tamaño, nivel de ventas, costos de procesos, personal, sistemas administrativos, etc. en base a antecedentes precisos. Las variables financieras y económicas deben demostrar que la alternativa seleccionada es la más conveniente.
3. **Inversión:** Se llevan a cabo las erogaciones iniciales de fondos.
4. **Operación:** Se ejecutan las tareas previstas.

A los efectos de este trabajo, importa profundizar sobre el estudio de factibilidad, que recaba información en distintas etapas (estudio de mercado, estudio técnico, estudio

administrativo y legal) para sistematizarlas en el estudio financiero, que constituye la herramienta más importante para la toma de decisiones de inversión.

El estudio de mercado

Comprende los siguientes tres aspectos:

- El consumidor, demanda actual y proyectada: Identifica preferencias y hábitos de consumo como base para la estrategia comercial. La demanda se estima en función de distintos precios y cantidades ofrecidas, en base al mercado total y a la proyección de la participación deseada por el proyecto.
- Los competidores, oferta actual y proyectada: Se requiere conocer las estrategias de los competidores, en qué medida interactúa con la propuesta y qué costos podría tener para el proyecto. La oferta se estima en función de probabilidades de expansión e inversión de la competencia.
- Comercialización: Es el estudio más impreciso, en cuanto requiere de muchas predicciones sobre la reacción en el consumidor y la competencia de cada acción propuesta. Se deben establecer cuatro decisiones fundamentales en forma cuantitativa y cualitativa, que son el producto (no sólo sus especificaciones técnicas, sino también la marca, el tamaño, envase), el precio, la promoción y la distribución.

Además del consumidor y competidor, el mercado puede descomponerse en:

- Proveedor: Deben estudiarse las diferentes alternativas de abastecimiento, así como sus costos, oportunidad, frecuencia y la influencia que la competencia podría tener en el acceso a las materias primas.

- Distribuidor: Se debe garantizar un sistema de entrega en tiempo y forma del producto al consumidor, proyectando los costos del mismo.
- Externo: Suele estudiarse dentro de las etapas ya mencionadas, considerando las características del consumidor externo, la demanda, oferta, competidores y distribución.

El Estudio Técnico

Estudia las posibilidades materiales, estructurales, tecnológicas y geográficas de producir el servicio que desea generarse con la propuesta. La importancia del estudio técnico, radica en que es el componente principal en las decisiones de inversiones y costos, que finalmente afectarán a la evaluación a través del flujo de caja. (Sapag Chain & Sapag Chain, 1991)

Ingeniería

Establece las necesidades de maquinarias, tecnología y su disposición en el establecimiento. Busca elaborar un balance de bienes de uso e inversión inicial. (Sapag Chain & Sapag Chain, 1991)

Tamaño

Comprende las necesidades de espacios y obras físicas, según las exigencias de los estudios anteriores. De aquí se determina la capacidad del proyecto, representada por el tamaño y cantidad de habitaciones y espacios para la radicación de otros servicios complementarios. Así, se determinará la disposición física de los bienes y espacios necesarios. (Sapag Chain & Sapag Chain, 1991)

Localización

Define el lugar físico en donde se emplazará el proyecto. (Sapag Chain & Sapag Chain, 1991)

El Estudio Administrativo y Legal

Determina por un lado la estructura organizativa, la cualificación del personal necesario y los sistemas administrativos necesarios y por el otro las regulaciones que recaen sobre la actividad económica, así como las formas societarias, habilitaciones, tributación, derechos del consumidor y el resguardo ambiental. (Sapag Chain & Sapag Chain, 1991)

Evaluación Financiera

Todo lo estudiado anteriormente se sistematiza a fin de elaborar un flujo de caja para estimar los beneficios de llevar a cabo el proyecto. Si bien la rentabilidad normalmente se mide en función del cálculo del Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retorno, los proyectos que tienen finalidades sociales pueden evaluarse en función de las externalidades positivas que generan, ya sean tangibles o intangibles. (Sapag Chain & Sapag Chain, 1991)

Capítulo N° 4: Diagnóstico

La comunidad que rodea al proyecto del presente trabajo presenta una situación de empobrecimiento, exteriorizada claramente a través de los indicadores de Necesidades Básicas Insatisfechas.

Sin embargo, la caída generalizada del empleo y la prolongación de los tiempos de búsqueda sin éxito generan una mayor propensión al autoempleo, tendencia que se profundiza con el avance de la crisis económica, al punto de convertirse en una necesidad colectiva.

El Desarrollo Local es una tarea que requiere la participación activa de la Administración Pública. No obstante, pueden impulsarse iniciativas a través de Agentes de Desarrollo Local que pertenezcan a la esfera privada siempre que incentiven la interacción social y el cambio cultural, promuevan la generación de empleo, la formulación de proyectos en función de los recursos existentes y las características del entorno y generen conocimiento. Si bien, por su naturaleza, el alcance de las intervenciones es a nivel macroeconómico, los proyectos privados individuales que cumplan en parte con las funciones mencionadas pueden incluirse en la esfera del Desarrollo Local, limitando su alcance a lo microeconómico.

Todo proceso de intervención colectiva requiere de un tipo de liderazgo específico, capaz de comprender la complejidad del comportamiento social en situaciones de vulnerabilidad y de necesidades básicas insatisfechas, cualidad que excede la esfera de incumbencias profesionales del Contador Público. En consecuencia, para simplificar el análisis, se asumirá que los individuos están dispuestos a asociarse si conocen los beneficios y si se les facilitan medios de

comunicación efectiva, organización y métodos de administración que brinden transparencia en la gestión.

El mercado local se caracteriza por la presencia de negocios domésticos que ofrecen los mismos productos, siendo la principal estrategia para captar clientes la reducción de precios, decisión que afecta los márgenes de utilidad que de por sí son estrechos. No se identificaron actividades industriales ni cadenas de valor.

A pesar del elevado nivel de informalidad económica, existen numerosos beneficios fiscales que permiten reducir el costo de formalización.

La preocupación por el medio ambiente a nivel mundial es creciente. Numerosas organizaciones difunden abiertamente el know how sobre procesos de reciclaje y fabricación de las máquinas que se requieren para ello. También se encuentra en aumento la demanda de productos sustentables, sobre todo en el mercado externo, lo que configura una excelente oportunidad comercial.

No existen políticas locales relacionadas a la recuperación de residuos y el servicio de recolección es insuficiente, generando una mayor disponibilidad de desechos para reciclar y menores limitaciones en cuanto a la logística para disponer de los mismos.

La situación contextual justifica la formulación y evaluación de un Proyecto de Inversión colectiva de triple impacto en los barrios de Villa Escobar y Francisco Álvarez centro.

Síntesis de la situación contextual según lo desarrollado en el Capítulo N° 3

P	Incertidumbre por cambio de gestión Alta sensibilidad al ciclo político
E	Inflación elevada Devaluación de la moneda Aumento en las tasas de interés
S	Alto nivel de NBI Bajo nivel educativo Conocimientos en oficios Dificultades para el acceso al mercado laboral
T	Baja automatización Poco conocimiento de informática
E	Deficiencia en alcantarillado No hay cloacas ni agua corriente Recolección de residuos insuficiente No existen políticas de reciclaje
L	Elevada presión fiscal Exenciones y beneficios fiscales Programas de subsidios

Figura 1: Análisis PESTEL

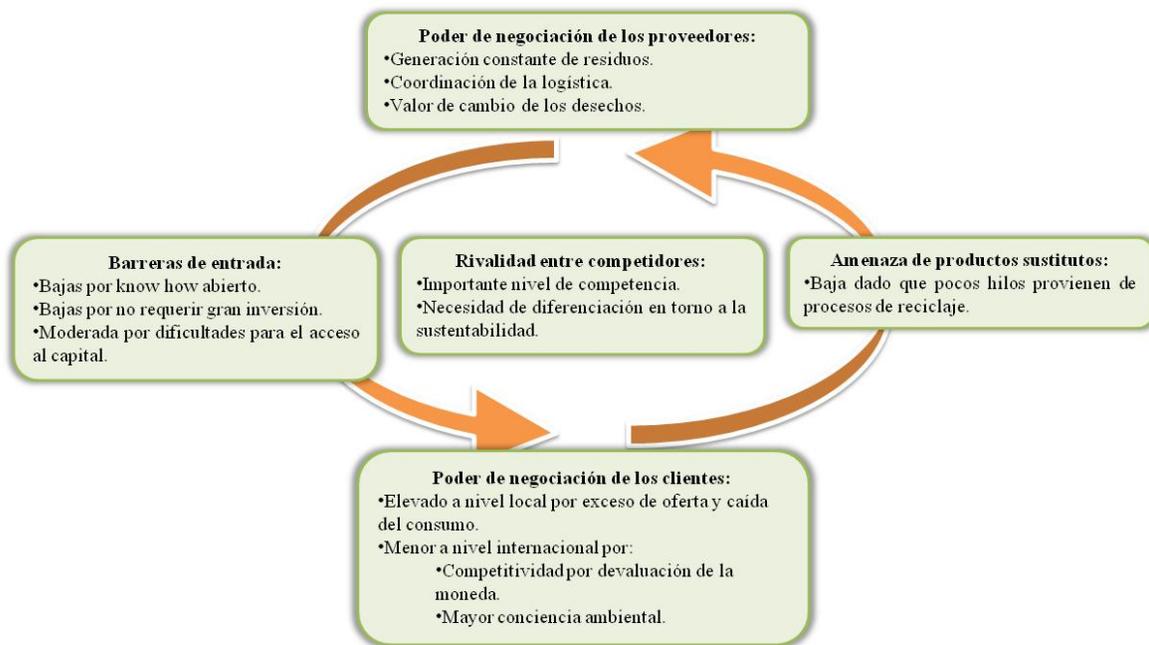


Figura 2: Análisis de las cinco fuerzas de Porter

Análisis FODA del proyecto de inversión

		Fortalezas	Debilidades
Interno		Fuente de empleo formal Flexibilidad para la logística de recolección Herramientas y conocimiento para fabricar las máquinas	Bajo nivel educativo y manejo de PC
	Entorno	Oportunidades	Amenazas
		Necesidad colectiva de mejores ingresos Preocupación mundial por el cuidado del medio ambiente Know how abierto y poca necesidad de capital Diferenciación en base a la sustentabilidad Programas de gratuidad para trámites de formalización Exenciones y beneficios fiscales Posibilidad de apertura al Comercio Exterior	Empobrecimiento de la comunidad Deficiencias en políticas ambientales Pocas barreras de entrada Elevada competencia Alto nivel de informalidad Presión fiscal Inflación

Figura 3: Análisis FODA

Capítulo N° 5: Proyecto de inversión

Definición de la estrategia propuesta

En base a las necesidades exteriorizadas en el Diagnóstico, se propone la creación de una cooperativa de trabajo dedicada a la fabricación de fibra textil (poliéster) a partir de botellas de plástico recicladas. Aplicando los principios cooperativos, la misma será abierta a la comunidad y requerirá la participación activa de los vecinos para constituir el capital inicial, construir la maquinaria, recolectar las botellas, llevar a cabo los procesos productivos y garantizar la continuidad y solvencia de la misma.

No se persigue un fin de lucro, sino que se busca reducir la contaminación ambiental y generar ingresos que serán distribuidos a la comunidad mediante la monetización de los desechos y mediante el Fondo de Educación Cooperativa.

La recolección se realizará a través de acuerdos con comercios locales, quienes aceptarán las botellas como parte de pago para ser vendidas a la cooperativa, incentivando a los compradores a participar de las acciones de reciclado. La cooperativa se encargará de la logística.

Parte de las maquinarias a utilizar en el proceso productivo serán fabricadas por los asociados en base a diferentes planos libres de patentes elaborados por ONG's dedicadas al cuidado del medio ambiente.

El proyecto impacta en forma directa sobre los ingresos de los asociados que efectivamente presten su fuerza laboral, promueve el cuidado del medio ambiente, otorga valor económico a los residuos domésticos y amplía las ventas de los comercios adheridos al programa.

Adicionalmente, dado que legalmente un porcentaje de los excedentes generados por este tipo de sociedad debe destinarse a programas de educación, se colaborará con bibliotecas y otras entidades para que brinden apoyo escolar a los niños y jóvenes, así como formación técnica para adultos.

Formulación del proyecto de inversión

Estudio de mercado

Síntesis histórica del sector textil y expectativas futuras.

Para proyectar los posibles escenarios futuros de la industria, es necesario analizar las condiciones que se dieron con anterioridad.

En el mercado interno, a finales de la década de 1980 y con el avenimiento de la hiperinflación, se produjo el cierre masivo de empresas dedicadas a la confección de prendas.

Esta situación empeoró en los años siguientes, de la mano de la apertura indiscriminada de las importaciones, siendo imposible para los pequeños y medianos productores nacional competir con los precios del exterior.

La crisis de la convertibilidad del año 2001 fue el punto de inflexión en el sector, seguido de la reactivación del consumo, la expansión del empleo y la recuperación de la inversión. (Lippi, 2019)

Según estimaciones oficiales y privadas, por primera vez desde dicha recesión el PBI experimentará una caída durante tres años consecutivos. (Iglesia, 2019)

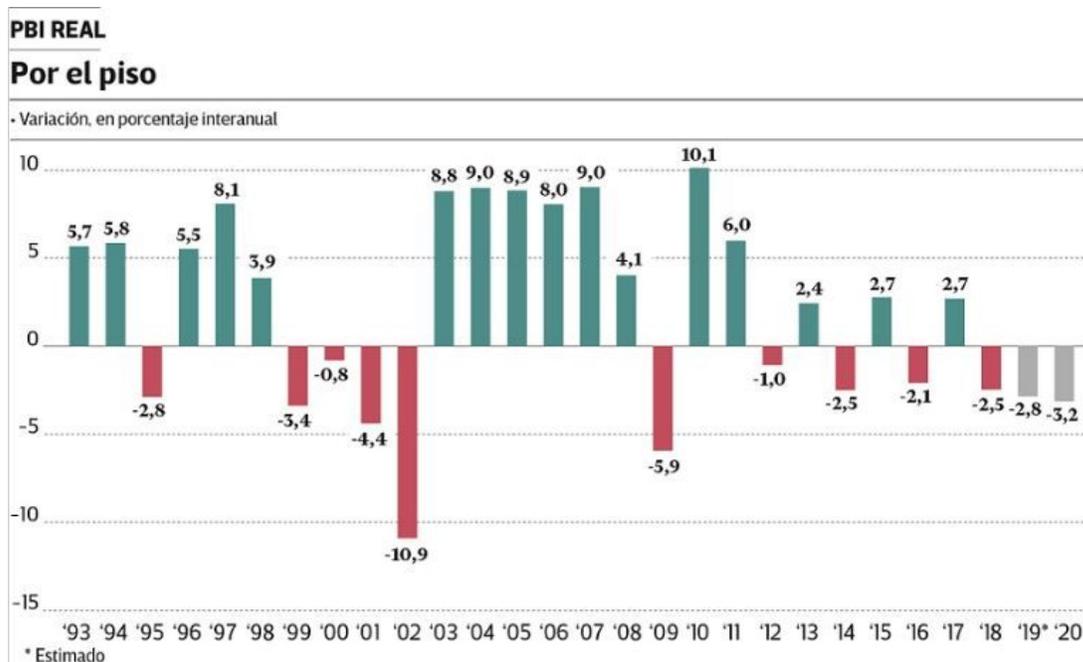


Figura 4: Variación del PBI Real. Recuperado de <https://www.cronista.com/economiapolitica/Recortan-los-pronosticos-del-PBI-y-ya-preven-caida-tambien-para-2020-20190821-0067.html>

Asimismo, se espera que la recuperación comience a darse a finales de 2020 y principios de 2021.

La Cámara Industrial Argentina de la Indumentaria resalta la presión que ejerce la reciente devaluación china en el marco de la guerra comercial con Estados Unidos, lo que supone un abaratamiento de la mercadería asiática. Sin embargo, las importaciones cayeron un 8,4% interanual al mes de junio 2019 frente a un aumento de las exportaciones en torno al 62%.

Según sus cifras, la situación recesiva ya descrita significó la pérdida de unos 10.700 puestos de trabajo en el sector desde 2015 hasta 2018.

Para el mes de junio 2019 se registró un incremento en los precios de venta del sector del 43,1%, frente a un incremento de los costos de energía eléctrica del 78% interanual, de los

combustibles del 48% y de financiamiento, con una tasa de interés promedio del 62%. (CIAI, 2019)

En conclusión, en base a las proyecciones sobre el PBI y haciendo una analogía histórica con la crisis de la convertibilidad, si bien se espera que continúe la caída del consumo y los aumentos de precios en los productos no son capaces de absorber el incremento sufrido en los costos de producción, la demanda podrá ser satisfecha en el corto plazo por quienes adopten estrategias para minimizar sus costos o bien quienes estén dispuestos a arriesgar los márgenes de utilidad. Por analogía histórica también se dan las circunstancias que impulsan la creación de cooperativas de trabajo, a raíz de la necesidad de trabajo como fuente de vida, aprovechando los menores costos impositivos y laborales que recaen sobre este tipo societario y por sus objetivos económicos de carácter alimentario, en oposición a los objetivos de acumulación de capital que caracterizan al empresario tradicional. (Rebón & Saavedra, 2006) La crisis puede ser un escenario de éxito para estas organizaciones dada las motivaciones que impulsan a sus miembros a seguir adelante y las diversas razones que empujan a los competidores a abandonar el mercado (cierres deliberados de establecimientos, concursos de acreedores, quiebras).

Por otra parte, es importante no perder de vista la creciente demanda de productos sustentables y de organizaciones con propósitos de protección ambiental. Un estudio reciente realizado por Unilever indicó una tendencia a nivel mundial en ese sentido, donde el 33% de los consumidores basan sus decisiones de compra en base al impacto social y ambiental relacionado al producto. La satisfacción vinculada a la compra de los mismos y la preocupación por el medio ambiente es mayor en países en vías de desarrollo. (Infobae, 2017)

Según un informe confeccionado por la Fundación Ellen Macarthur, mayor promotora actual del concepto de economía circular basado en la reutilización de los productos luego de su uso mediante el reciclaje, la industria textil tradicional es altamente contaminante debido a la polución generada por los procesos de obtención de fibra, de las prendas y su disposición final una vez utilizada. Para el año 2015 el 97% de los insumos se incorporaban vírgenes, es decir, de primer uso y sólo el 3% era reutilizado. Con esto se produjeron mundialmente 53 millones de toneladas por año de fibra textil. De estas, se perdió el 12% como desperdicio normal del proceso productivo, otro 12% fue recuperado luego de su uso para otros usos, y el resto se dispuso en vertederos, en espejos de agua o se incineró. (Ellen Macarthur Foundation, 2017)

La preocupación por la protección del medio ambiente es creciente a nivel mundial y lo seguirá siendo a futuro, por lo que se espera un crecimiento exponencial de la demanda de productos sustentables a nivel global.

Mercado proveedor.

El abastecimiento suficiente es de vital importancia para la factibilidad del proyecto. Según los datos elaborados por el Observatorio Nacional para la Gestión Integral de Residuos perteneciente a la Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Sustentable de la Nación no existe un Plan provincial de tratamiento de residuos sólidos urbanos (RSU) en la provincia de Buenos Aires, y tampoco posee iniciativas locales el Municipio de Moreno. En el año 2010 se generaban 264 toneladas diarias de RSU y se estima un crecimiento del 34% para el año 2020, por lo que la cifra ascendería en torno a las 354 tn/día. La recolección no se realiza diariamente y sólo se aprovechan los residuos orgánicos, para la generación de biogas y ecoladrillos. El resto de los residuos se destinan a los vertederos para su disposición final. En el AMBA, en promedio el

37,65% de los RSU son desechos alimenticios y el 15,22% corresponde a plásticos. Por lo tanto, sólo en la localidad se desechan cerca de 50 toneladas diarias de plástico, principalmente PVC y PET. (Observatorio nacional para la gestión de residuos sólidos urbanos, 2012)

En todo el país, se desechan 12 millones de botellas de plástico por día, de las cuales sólo se capta el 30% para su reciclaje. (Ensinck, 2017)

Existen cerca de 25 cooperativas en el país que reciben y clasifican materiales reciclables para su posterior comercialización, empleando a cerca de 4.200 personas, así como una cantidad considerable de recolectores que realizan las mismas tareas de manera informal y otras 56 empresas dedicadas al rubro. (Ensinck, 2017)

Grandes países recicladores, como es el caso de Noruega, instalan “máquinas expendedoras inversas” (Reverse Vending Machines, o RVM) en supermercados, donde las personas insertan botellas fabricadas en PET y obtienen cupones de descuento para sus compras. Las RVM compactan el material y lo embalan para ser reciclado. (Stojanov, 2015)

Tomando este concepto, y adaptándolo a los recursos y necesidades del proyecto y de la comunidad que lo rodea, se propone que sean los comercios de la zona quienes reciban las botellas ya clasificadas y compactadas como parte de pago de los productos que comercializan, para luego recibir el reintegro del precio con más un beneficio por la tarea de intermediación. De esta manera, el plástico deja de ser un residuo para convertirse en un medio de intercambio económico.

Mercado competidor.

Luego de la crisis de la convertibilidad, el sector reaccionó positivamente mediante las políticas de tipo de cambio competitivo y subsidios a los servicios públicos. Sin embargo, la liberalización del comercio internacional trajo consigo una amenaza exógena a través de la llegada de productos provenientes principalmente de China y la India a precios muy accesibles. (INET, 2010)

La demanda doméstica se reactivó, pero el deterioro en la capacidad adquisitiva de los consumidores indujo a que el beneficio empresarial se genere por un volumen de ventas en el mercado interno y no a través de los precios. Se reestructuró la cadena de valor y la actividad tendió a concentrarse en segmentos (corte, diseño, marketing, estrategias de comercialización) y en unidades productivas más pequeñas.

Se trata de un mercado competitivo atomizado con amplia cobertura geográfica y constituido en su mayoría por Pymes jóvenes. Debido a los bajos requerimientos de inversión necesarios para ingresar a la actividad existe una gran dinámica de entradas y salidas así como constantes variaciones en la composición de las cadenas de valor, tendencia que se mantiene homogénea por las últimas dos décadas. (IDITS, 2004)

En lo que respecta al reciclaje, según indica la Asociación Civil Ecoplas, dedicada al desarrollo sustentable de la industria plástica, las plantas más cercanas dedicadas a la recuperación de PET se encuentran en General Pacheco (38 kms de distancia a Moreno) y en Sarandí (47 kms), por lo tanto, en base al volumen de creación de residuos de este material ya

descripto no habría competencia respecto a la obtención directa de materias primas, además de existir la posibilidad de comprarsela.

En la actualidad se exportan unas 40.000 toneladas de PET al año a China para la confección de fibra textil. (Ensinck, 2017)

Mercado distribuidor.

Por las características del proyecto, es más relevante hacer énfasis en la logística relacionada a la recolección de PET que en la distribución del producto procesado. La falla en el abastecimiento es la principal causa de fracaso de las empresas recicladoras en los Estados Unidos. Si bien existe una gran cantidad de residuos para recuperar, es necesario poder disponer de éste en forma constante y suficiente. (García Olivares, 2005)

Particularmente, la logística dedicada a la reutilización se denomina logística inversa y debe diseñarse de manera que optimice los costos de transporte y de almacenamiento en planta. El análisis debe considerar la planificación de las rutas, los tiempos adecuados de recolección y la posibilidad de incluir puntos de transferencia intermedios, que como ya se mencionó, serán los comercios de la comunidad.

La normativa de Gestión Integral de Residuos Urbanos de la provincia de Buenos Aires delega en los municipios en forma obligatoria la elaboración de planes que contemplen todas las etapas del proceso: generación, disposición inicial, recolección, transporte, almacenamiento, transferencia, tratamiento, procesamiento y disposición final. Deben cumplir con estrictos objetivos de reducción de desechos destinados a disposición final, considerando paralelamente la

existencia de circuitos informales de recolección y recuperación para ingresarlos al sistema de gestión integral formal. (Ley provincial 13.592, 2006)

Cumpliendo con lo mencionado, se pueden transportar las botellas desde los distintos puntos de recolección mediante fletes sin especificaciones técnicas especiales, siempre que estén habilitados para carga. Lo mismo sucede con el producto final, las fibras textiles recicladas. Además, por tratarse de materiales no perecederos, se tiene la ventaja de poder diseñar los itinerarios que produzcan menores costos de tiempo y movilidad, utilizando vehículos propios o tercerizando en empresas de transporte.

Diseño conceptual del producto.

Las botellas de agua y gaseosa son elaboradas mayormente de tereftalato de polietileno (PET), material que puede reciclarse post consumo, como materia prima de fibra de poliéster utilizable en la industria textil, para la confección de prendas femeninas y masculinas.

Las principales ventajas relacionadas al proceso de reciclaje de este material son:

- Menor costo de transformación con respecto al reciclado de otros materiales.
- Cuidado del medio ambiente.
- El know how es libre de patentes y difundido abiertamente por organizaciones que se dedican al cuidado del medio ambiente.
- Las maquinarias pueden adquirirse en el mercado local o bien fabricarse con materiales de fácil acceso.
- Los procesos son mecánicos y no requieren personal calificado.

El tipo de hilo más utilizado en la industria textil por su versatilidad es el hilo simple, compuesto por un número de fibras trenzadas, fabricadas de un mismo material. La unidad de medida de su densidad es el “denier” (Horrocks & Anand, 2000). Un denier representa 1 gramo de peso en 9.000 metros de fibra.

Según los catalogos de distintos competidores, el calibre con mayor cantidad de aplicaciones en prendas livianas es de 40 deniers y 2 filamentos trenzados (40/2). En el mercado interno, este calibre se comercializa en bobinas de 4.000 metros, a un precio final promedio de \$105.- (\$86,78 + IVA), mientras que en el mercado externo se vende la medida estándar es de 3.000 yardas (2.743,20 metros) a un precio promedio de entre 2,80 y 7 U\$S. Dada la competitividad del tipo de cambio, la recesión del mercado interno, los beneficios fiscales a la exportación que se detallarán más adelante y la mayor conciencia ambiental que se verifica en el exterior, la producción se destinará al mercado externo.

- Producto: Fibra de poliéster 40/2 en bobinas por 3.000 yardas.
- Precio: U\$S 1,55 (menor al promedio).
- Promoción: Los canales de venta primarios serán las plataformas de comercio exterior y el mailing, posicionando al producto como sustentable y haciendo énfasis en el impacto ambiental positivo que genera su utilización.
- Distribución (Place): Se pondrá a disposición de los clientes mediante el sistema de exportación simplificado “Exporta Simple”. Los requisitos, funcionamiento y costos del mismo serán detallados en el estudio legal.

Estudio técnico

Permite identificar las necesidades de capital, mano de obra, recursos materiales y espacio físico en función de la especificación de los procesos productivos, a fin de cuantificar el flujo de inversión del proyecto así como los costos de operación. (Sapag Chain & Sapag Chain, 1991)

El método de transformación de botellas plásticas de PET en fibra textil más simple y económico es el llamado proceso de reciclaje mecánico, compuesto por dos etapas, la obtención de las escamas de PET y la extrusión de las mismas mediante calor para elaborar la fibra textil. (Shen, Worrel, & Patel, 2010)

La segunda etapa es la misma que se lleva a cabo por los procesos de producción de fibra textil tradicional, ya sea que provenga de materia prima virgen o reciclada. (National Research Council. Commission on engineering and technical systems, 1992)

Si bien existen maquinarias para automatizar casi toda la cadena de transformación, se hará énfasis en el trabajo manual, para minimizar las necesidades de inversión y los costos de energía, así como para aumentar la cantidad de mano de obra empleada.

El flujo productivo se compone de la siguiente manera:

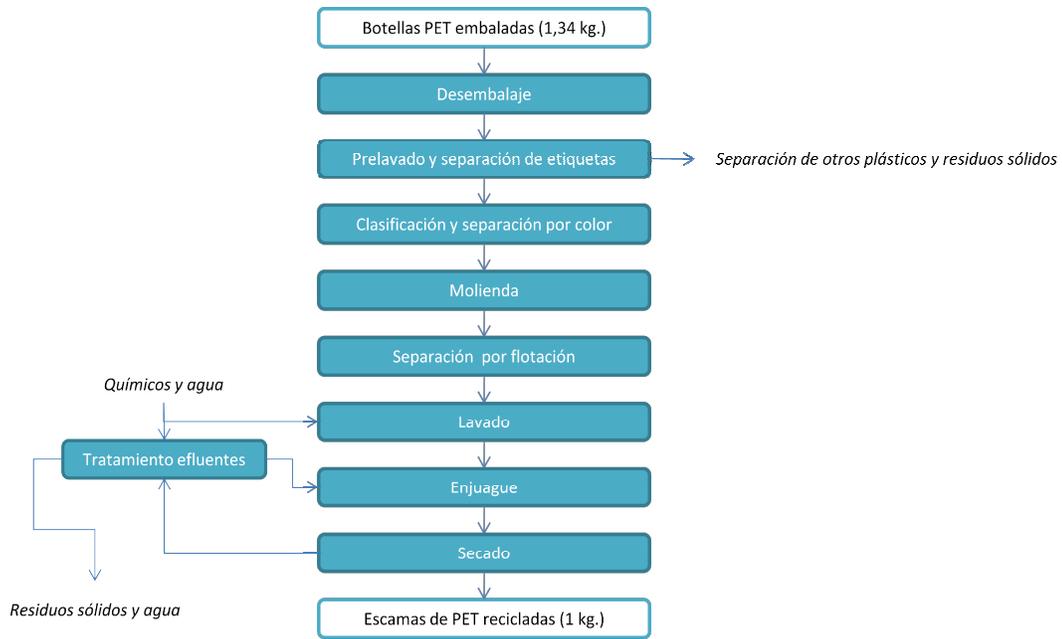


Figura 5. Flujo productivo para la obtención de escamas PET. Fuente: Patel, Shen & Worrel, 2010

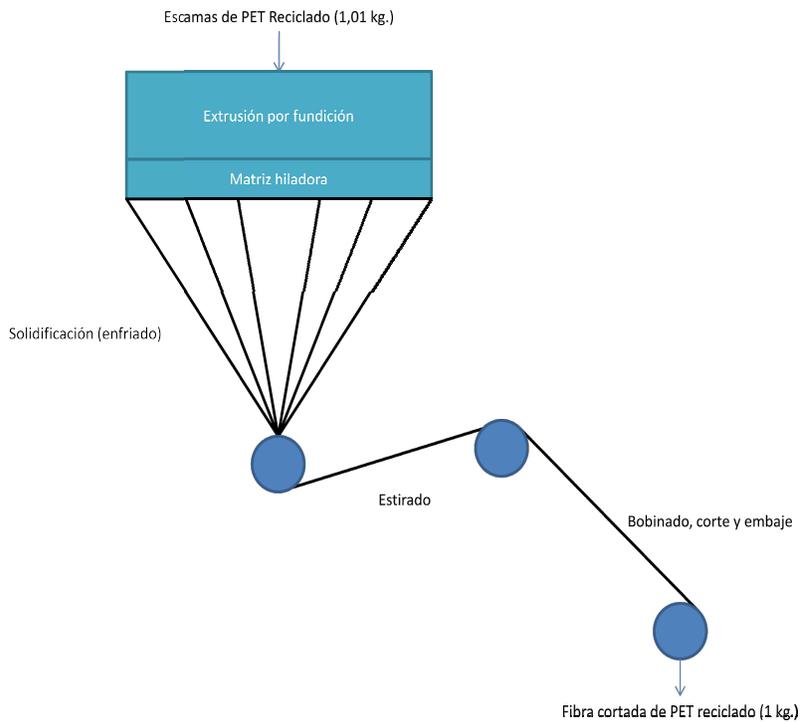


Figura 6. Transformación de PET en fibra textil. Fuente: (National Research Council. Commission on engineering and technical systems, 1992)

Descripción de los procesos

Desembalaje: Las plantas de procesamiento y clasificación de residuos comercializan las botellas de PET recuperadas por peso, compactadas y embaladas mediante zunchos. En el supuesto de haber comprado el material a terceros y de haberlo recibido empaquetado, el primer paso será la rotura del suncho y el desembalaje. De lo contrario, sólo deberán descargarse las botellas del flete.

Prelavado y separación de etiquetas: Se comienza con la carga de las botellas a un tamiz de tambor giratorio mediante una cinta transportadora. Se eliminan los residuos gruesos exteriores, que en general se trata de tierra y piedras. Esto es lo que se conoce como prelavado. Luego se procede a retirar manualmente las etiquetas, que son apartadas para ser vendidas a otras organizaciones recuperadoras.

Para este proceso se requiere la adquisición de tambores transportables para el acopio de las etiquetas y la fabricación de las siguientes máquinas:

- Tamiz de tambor, también denominado tambor centrífugo o tambor giratorio cribado.
- Dos cintas transportadoras, una para la carga del tambor y otra para la salida del mismo y separación de etiquetas.

Clasificación y separación por color: A continuación, en la misma cinta transportadora donde se dejan las botellas sin etiqueta y sin tapas, los operarios realizan una inspección ocular separando botellas compuestas por otros polímeros distintos al PET y otros residuos que puedan encontrarse entre las mismas. Asimismo, se clasificarán las botellas en tambores según su color.

Molienda: Para este proceso debe fabricarse un molino mecánico. Las botellas, libres de residuos gruesos y etiquetas son ingresadas a éste por color, para ser trituradas en pequeñas escamas de entre 10 y 20 mm.

Separación por flotación: Las escamas se descargan en un tanque lleno de agua con forma de triángulo invertido y que tiene un tornillo sin fin encamisado en la parte inferior. El PET tiene una densidad mayor al agua, por lo que se hunde. Por el contrario, el PVC de las tapas, anillos de seguridad y los restos de etiquetas que hayan pasado por el molino tiene una densidad menor, de manera que flotan y pueden ser separados por tamizado. Para mejorar la eficiencia de la separación se pueden utilizar pequeñas cantidades de aditivos químicos en el agua. (Drelich & Payne, 1998)

Lavado: El tornillo sin fin traslada las escamas depositadas en el fondo del tanque de separación a un tanque de lavado donde se agita agua caliente mezclado con hidróxido de sodio (soda cáustica) para eliminar los restos de suciedad y pegamento que aún permanezcan adheridos a las escamas.

Enjuague: Se trasladan las escamas a una batea de enjuague mediante un tornillo sin fin inferior, de la misma manera que se hizo en el proceso anterior. Se vierte agua limpia y se filtran las escamas, para eliminar la presencia de químicos provenientes del proceso de separación y lavado. El fondo de la batea está hecho con una malla perforada que permite que el agua drene.

Secado: Finalmente, las escamas limpias se ingresan a una centrifugadora industrial que filtra mecánicamente la humedad, concluyendo la primer etapa del proceso de producción.

Extrusión: Se ingresan en forma constante las escamas de PET en la extrusora, que son fundidas a 250-300°C y presionadas de forma que la mezcla atraviese matrices ubicadas paralelamente llamadas hiladoras, compuestas de pequeños orificios. De éstas caen filamentos muy finos en forma de lluvia para ser introducidos manualmente en dos guías que pasarán a formar dos hilos de mayor grosor. Estos son estirados en un sistema de rodillos que poseen un grabado a fin de retorcer y trenzar ambos cabos entre sí, obteniendo finalmente un sólo filamento. (Alonso Felipe, 2015) Por último se realiza el bobinado, se corta y se embala para su comercialización.

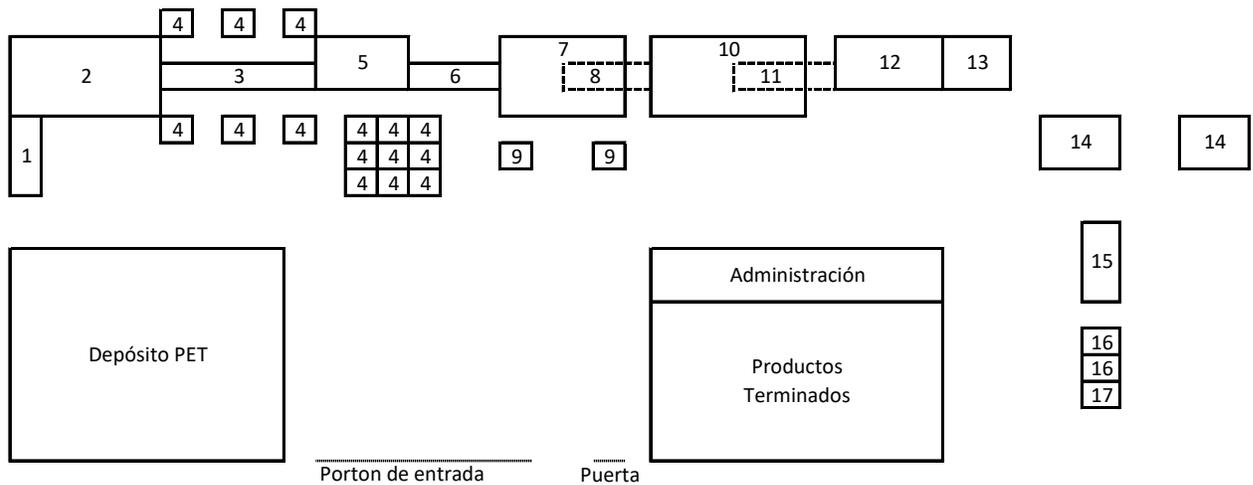


Figura 7: Disposición física de la planta (Layout)

Se requiere un espacio físico aproximado de 250 mts² para instalar la planta. El alquiler de un galpón de 300 mts² con entepiso de 50 mts² ronda los \$38.000 finales por mes, con un ajuste del 15% semestral.

Proceso	Orden	Bien de uso	Forma de obtención	Cant. necesaria	Costo unitario	Costo total	Operarios x proceso x turno	Puesto	
Desembalaje	0	Cortapernos 90 cm.	Compra	2	\$ 3.200,00	\$ 6.400,00	2	Prelavador	
Prelavado y separación de etiquetas	1	Cinta transportadora	Fabricación	1	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00			
	2	Tamiz giratorio	Fabricación	1	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00			
	3	Cinta transportadora	Fabricación	1	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00			
	4	Tambores - otros polímeros	Compra	6	\$ 2.000,00	\$ 12.000,00			
Tambores - PET según color		Compra	9	\$ 2.000,00	\$ 18.000,00				
Molienda	5	Molino mecánico	Compra	1	\$ 94.250,00	\$ 94.250,00		Moledor	
Flotación	6	Cinta transportadora	Fabricación	1	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00		Tamizador	
	7	Estructura para tanque de agua 2 mts	Fabricación	1	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00			
		Tanque de agua 2000 lts	Compra	1	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00			
		Tamiz para polímeros flotantes	Fabricación	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00			
	8	Sistema sin fin para tanque de agua	Fabricación	1	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00			
9	Tambores - otros polímeros	Compra	2	\$ 2.000,00	\$ 4.000,00				
Lavado	10	Tanque de agua 2000 lts	Compra	1	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00		2	Lavador
		Estructura para tanque de agua 1 mt	Fabricación	1	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00			
		Calentador de agua industrial	Compra	1	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00			
		Sistema de agitación (turbina y motor)	Fabricación	1	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00			
11	Sistema sin fin para tanque de agua	Fabricación	1	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00				
Enjuague	12	Batea tamizadora	Fabricación	1	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	2	Hiladores	
	13	Centrifugadora industrial	Compra	1	\$ 55.000,00	\$ 55.000,00			
	14	Contenedor 1000 litros para almacenamiento	Compra	2	\$ 2.500,00	\$ 5.000,00			
Extrusión	15	Extrusora	Compra	1	\$ 250.000,00	\$ 250.000,00	2	Hiladores	
		Matriz hiladora doble	Compra	1	\$ 60.000,00	\$ 60.000,00			
		Guía doble	Fabricación	1	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00			
	16	Sistema de rodillos	Fabricación	1	\$ 55.000,00	\$ 55.000,00			
17	Devanadora con cuenta vueltas	Fabricación	1	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00				
Total sin IVA						\$ 794.650,00			

Figura 8: Necesidades de bienes de uso y operarios por proceso

Puesta en marcha de la planta:

El primer mes de trabajo se dedicará a la adquisición, fabricación y calibración de la maquinaria. Se espera una producción normal de 5.000 bobinas de 3.000 yardas por mes, en dos turnos de 8 hrs, de lunes a sábados, con la siguiente curva de aprendizaje:

- Mes 1: 0 unidades producidas.
- Mes 2: 3.900 unidades producidas.
- Mes 3: 4.173 unidades producidas.
- Mes 4: 4.465 unidades producidas.
- Mes 5: 4.478 unidades producidas.
- Mes 6 en adelante: 5.000 unidades producidas.

El consumo de electricidad se estima proporcional a la curva de aprendizaje.

Necesidades de abastecimiento:

Una fibra de 1 denier pesa 1 gr. cada 9.000 metros. El calibre del producto del proyecto es de 40 denier, es decir que cada 9.000 metros de fibra el peso total es de 40 grs.

3.000 yardas equivalen a 2.743,20 metros, por lo tanto, cada bobina pesa 12,192 gramos (40 grs./9.000 mts. x 2.743,20 mts.)

Según se expuso en las Figuras 4 y 5, para obtener 1 kg de escamas PET se requiere 1,34 kg de botellas, y para 1 kg de fibra debe procesarse 1.01 kg de escamas. Es decir que para 1 kg de fibra se requiere 1,3534 kg de botellas.

Se requieren cerca de 33 botellas de gaseosa de 600 ml para obtener 1 kg de plástico. La densidad de las botellas compactadas es en promedio 44 kg/mtr³ (Wrap UK, 2019). Un flete promedio puede transportar unos 5 mts³.

Además de la fibra, cada bobina requiere un carrete de plástico y se embalarán en cajas de 20 unidades.

El stock a mantener será el necesario para la producción del mes siguiente, como se indica en la Figura 9.

Mes	Producción	Compra Stock para siguiente mes						Kg x negocio	Botellas x negocio
	Bobina x 3.000 y	Metros totales	Kg de fibra	Kg de botellas	Cant. Botellas	Carrete	Cajas (para 20)		
1	-	10.698.480,00	47,55	64,35	2.123,63	3.900,00	195,00	1,07	35,39
2	3.900,00	11.447.373,60	50,88	68,86	2.272,29	4.173,00	208,65	1,15	37,87
3	4.173,00	12.248.689,75	54,44	73,68	2.431,35	4.465,11	223,26	1,23	40,52
4	4.465,11	13.106.098,03	58,25	78,83	2.601,54	4.777,67	238,88	1,31	43,36
5	4.777,67	13.716.000,00	60,96	82,50	2.722,61	5.000,00	250,00	1,38	45,38
6	5.000,00	13.716.000,00	60,96	82,50	2.722,61	5.000,00	250,00	1,38	45,38

Figura 9: Necesidades de abastecimiento por mes

El programa de recolección comprenderá idealmente a 60 comercios adheridos y se abonarán \$7 por cada botella recolectada, sin IVA dado que los comercios en general son monotributistas. Se requerirán un flete mensual para realizar la recolección, con un costo de \$9.917,36 + IVA (\$12.000 final). Los carretes lo proveerán inyectoras de plástico de la zona y su precio unitario se estima en \$8 + IVA. Las cajas para 20 unidades cuestan \$40 + IVA cada una.

Finalmente, para el tratamiento de efluentes se contratarán los servicios de una empresa, estimados en \$20.000 + IVA mensuales.

Estudio administrativo y legal

El proyecto requiere de un tipo de organización que dé respuesta a los intereses colectivos de la comunidad en estudio. Las cooperativas, mas allá de lo dispuesto por las normas que las regulan, funcionan bajo una serie de principios que conforman una fuerte cultura de colaboración y participación. Estos ellos, los más sobresalientes son el control democrático de los miembros, la participación democrática en los beneficios, la promoción de la educación en sus miembros y el compromiso con la comunidad. (Alianza Cooperativa Internacional, 1995)

En concordancia con las características socioeconómicas de la población, se busca generar nuevos puestos de trabajo en forma colectiva y organizada, distribuyendo los excedentes entre quienes prestaron su fuerza de trabajo a la organización. Para la empresa capitalista tradicional el objetivo es maximizar las utilidades para sus accionistas, que generalmente es un grupo reducido de personas. En la empresa cooperativa la finalidad es que la totalidad de los excedentes producidos sean la fuente de ingresos de los asociados y sus familias, por lo que las necesidades de acumulación de capital y automatización de la producción representan un interés menor frente al fin social que persiguen. Al requerirse un bajo nivel de automatización, se abre la posibilidad de montar líneas de producción que requieran una menor inversión inicial y, en este caso en particular, diferentes organizaciones ambientales sin fines de lucro en el mundo desarrollan y publican planos y especificaciones para maquinaria libre de patentes comerciales para todo aquel que esté interesado en llevar a cabo procesos de reciclaje de forma que fabricando los bienes de uso se requiere aún menor disponibilidad de capital inicial.

Estructura organizativa



Figura 10: Organigrama

Existen tres órganos sociales que deben ser parte de la Cooperativa, según lo dispuesto en la Ley 20.337:

La asamblea general de asociados: es el órgano de gobierno de la cooperativa, donde los asociados expresan su voluntad, disponiendo de un voto por persona, independientemente de la cantidad de cuotas sociales aportadas. Las decisiones se toman por mayoría absoluta y sólo sobre los temas incluidos en la orden del día.

Consejo de administración: es un órgano colegiado compuesto por lo menos por el presidente, tesorero y secretario. Sus integrantes son asociados y la designación de los cargos se decide por asamblea constitutiva y ordinaria al momento de vencimiento de la función, que como máximo puede operar cada tres años, pudiendo ser reelegidos en forma indefinida. Sus principales funciones son la dirección y administración de la cooperativa, incluyendo las registraciones contables y los movimientos fondos, decidir sobre cuestiones particulares y convocar a la asamblea general. El presidente es el representante legal de organización, resuelve los asuntos urgentes de la misma y vigila el cumplimiento de las leyes, estatuto y reglamentos. El secretario

convoca al Consejo a las reuniones y a los asociados a las asambleas, redacta las actas y resguarda la documentación respaldatoria de las operaciones. Lleva las registraciones contables de la entidad y reemplaza al presidente en ausencia del mismo. Finalmente el tesorero es el encargado del movimiento de fondos y la registración de los mismos.

Comisión fiscalizadora: se compone de un síndico titular y uno suplente que además son asociados. También se elige por asamblea y se encarga de controlar la legalidad de las operaciones de la administración, en cuanto al cumplimiento de las leyes, estatuto y reglamentos.

La asamblea podrá establecer una retribución adicional por el desempeño de sus funciones a los integrantes del consejo de administración y de la comisión fiscalizadora al finalizar cada ejercicio económico.

La ley exige también que un Contador Público lleve a cabo una Auditoría externa sobre los Estados Contables.

Además de los órganos obligatorios, se requerirán de los siguientes puestos administrativos:

Responsable de abastecimiento: Tendrá a su cargo la coordinación de las tareas de logística inversa, el diseño de rutas, el contacto con las instituciones proveedoras (escuelas, municipio, empresas), la identificación y negociación de potenciales acuerdos. Además, se encargará de la adquisición de insumos que sean necesarios para la producción o administración.

Responsable de depósito: Tendrá a su cargo el almacenamiento y control de stock de materias primas ingresadas, insumos y productos terminados. Prepara los distintos pedidos a entregar a los

clientes. Informa al sector de abastecimiento las cantidades a adquirir para cumplir con los objetivos de producción.

Responsable de producción: Organiza las cuadraturas, controla el presentismo, coordina el flujo de la producción y garantiza el mantenimiento de la maquinaria. Elabora proyecciones de consumo para informar a depósito sobre las necesidades de material e informa las estadísticas de producción al departamento de ventas para que coloque los productos en el mercado.

Departamento de ventas: Se compone de tres vendedores. Negocia acuerdos comerciales con clientes actuales y potenciales, se encarga de la colocación de pedidos de fibra textil y de los polímeros recuperados en el proceso.

Se requiere el siguiente mobiliario para equipar las oficinas:

Equipo de oficina	P. U.	Cantidad	Total
Raspberry Pi 3	\$ 3.700,00	10	\$ 37.000,00
Kit mouse + teclado	\$ 400,00	10	\$ 4.000,00
Monitor	\$ 3.000,00	10	\$ 30.000,00
Escritorio doble (fabricado)	\$ 2.500,00	5	\$ 12.500,00
Silla	\$ 1.500,00	10	\$ 15.000,00
Impresora	\$ 5.000,00	2	\$ 10.000,00
Total			\$ 108.500,00

Figura 11: Equipos de oficina

Consideraciones legales

La forma jurídica a adoptar será la de una cooperativa de trabajo. Con la publicación de la Resolución N° 670/2018 del Ministerio de Producción de la Provincia de Buenos Aires se eliminó el cobro de aranceles para la inscripción de cooperativas, tasas de actuación, presentaciones pre y post asamblea, rúbricas de libros, solicitud de veedores, etc, reduciendo considerablemente el costo de formalización de las mismas.

Para la constitución se debe cumplir con los siguientes requisitos (Ressel et. al, 2013):

1. Todos los asociados deben asistir al curso de información y capacitación obligatorio establecido por Res N° 2037/03 INAES, donde se explican los pasos a seguir, las funciones de cada órgano así como los derechos y deberes de los integrantes.
2. Informar por nota al Subsecretario de Acción Cooperativa, que se llevará a cabo la Asamblea Constitutiva, con al menos 15 días de anticipación. Deberá exteriorizarse fecha, hora y lugar de la misma y en lo posible solicitar la presencia de veedores oficiales.
3. Confección del Acta Constitutiva.
4. Confección del Estatuto social.
5. Confección del Acta N°1 del Consejo de Administración.
6. Nota de presentación al Subsecretario de Acción Cooperativa solicitando aprobación del Estatuto, autorización para funcionar e inscripción nacional y provincial.
7. Depósito del 5% del capital suscrito en banco oficial o cooperativo.
8. Certificación de domicilio.
9. Descripción del proyecto de cooperativa.
10. Certificación de firmas.

Además, debe contar con los siguientes libros rubricados:

1. Inventario y balances.
2. Registro de asociados.
3. Registro de actas de asamblea.
4. Registro de actas de reuniones del consejo de administración.
5. Registro de Informes de Auditoría.

6. Libros de Informes de Sindicatura.

Tratamiento tributario.

Según lo dispuesto por el artículo 5 de la ley 11.683 de procedimiento fiscal, revisten el carácter de contribuyentes las personas jurídicas a las que el derecho privado reconoce la calidad de sujetos de derecho. En ese sentido, la ley 20.337 indica que las cooperativas son sujetos de derecho en el alcance que establece dicha ley (Art. 2) y “Se constituyen por acto único y por instrumento público o privado, labrándose acta que debe ser suscripta por todos los fundadores.” (Art. 7). La RG 10/97 establece el procedimiento de inscripción en la Administración Federal de Ingresos Públicos para solicitar la Clave Única de Identificación Tributaria, según se trate de sociedades regularmente constituidas o no. Siendo que las cooperativas se consideran regularmente constituidas mediante la inscripción en el registro de la autoridad de aplicación (Art. 10 ley), corresponde tramitar una C.U.I.T. para sociedades en formación, a los fines de dar cumplimiento a las obligaciones fiscales. Dicha inscripción es provisoria por 90 días, plazo dentro del cual deben presentarse las matrículas e inscripciones definitivas en INAES, órgano de controlar de las cooperativas, bajo apercibimiento de baja de CUIT. Si existiesen demoras razonables en los trámites podrán solicitarse prórrogas.

Impuesto a las ganancias.

Las utilidades generadas por las cooperativas gozan de una exención subjetiva establecida en el artículo 20 del texto actualizado de la Ley 20.628 de Impuesto a las Ganancias. Sin embargo, la misma debe acreditarse tramitando el Certificado de Exención ante AFIP. Esto implica además, la reducción de la alícuota del impuesto a los débitos y créditos bancarios.

Impuesto al valor agregado.

Las exenciones en el IVA son de carácter objetivo. La actividad de fabricación de textiles tributa aplicando la alícuota general para todas las ventas realizadas en territorio nacional. Para el caso de la exportación, se accede al beneficio de reintegro total o parcial del impuesto ingresado en las distintas etapas de producción y comercialización de los productos exportados. Según la Ley 25.300 de fomento a la micro, pequeña y mediana empresa, los beneficios otorgados a las MIPyMEs son extensivos a las cooperativas, por lo tanto, es posible solicitar el diferimiento del pago en forma trimestral para el IVA, en los términos de la Ley 27.264 de Recuperación productiva.

Régimen de Exportación Simplificada – Exporta Simple.

Mediante RG AFIP N° 4458/2019 se establece el régimen Exporta Simple destinado a simplificar las operaciones de exportaciones comerciales de menor cuantía mediante operadores logísticos (couriers) inscriptos como tales, siendo éstos los responsables de efectuar los registros de las destinaciones de exportación por cuenta y orden de los usuarios del régimen en trato.

Los requisitos para acceder al beneficio son:

- Monto anual máximo de exportaciones por USD 600.000 valor FOB.
- Monto máximo individual por operación de USD 15.000 valor FOB.
- Bienes no alcanzados por prohibición, suspensión o cupo a la exportación.
- Bienes no sometidos a control operativo aduanero específico.

Los derechos de Exportación son del 12% del valor FOB, de los cuales el 3,5% es reintegrable, con más 5% de gastos estimados por el servicio de Courier.

Ingresos Brutos.

El art. 207 inc f) de la ley 10.397, código fiscal de la Provincia de Buenos Aires, están exentas del gravámen las operaciones realizadas entre las cooperativas y sus asociados, así como los retornos percibidos por los mismos. La porción de ingresos brutos devengados que no se destine a la distribución de excedentes entre los asociados compone la base imponible del impuesto y la alícuota aplicable será la establecida por la ley tarifaria para la actividad correspondiente. Para el año 2019, la venta al por mayor de productos intermedios, desperdicios y desechos textiles corresponde la alícuota del 5%, mientras que la fabricación de hilados textiles se encuentra alcanzada por las exenciones sobre determinadas actividades industriales establecidas por Ley provincial 11.490. Las mismas, por ser parte del Pacto Fiscal y según lo establece la Ley 13.850, se hacen efectivas al momento de presentar la declaración jurada, sin que medie pedido de parte. Las exportaciones no están alcanzadas por ambas jurisdicciones. Respecto a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, el código fiscal (t.o. 2019), en su artículo 180 inc) 31 establece la exención en el Impuesto a los Ingresos Brutos para las cooperativas de trabajo constituidas conforme Ley 20.337.

Excedentes Repartibles.

Proviene de la diferencia entre el costo y el precio de los productos vendidos. Se debe destinar:

- 5% a reserva legal

- 5% al fondo de acción asistencial y laboral: Comprende beneficios sociales para los asociados. En el proyecto se destinará a refrigerios en planta, a canastas de alimentos y a contingencias laborales. La resolución INAC N° 177/83 establece que debe emplearse en su totalidad durante el ejercicio económico inmediato posterior al que lo constituyó.
- 5% al fondo de educación y capacitación cooperativas: se destinará a bibliotecas y sociedades de fomento de la comunidad, para financiar clases de apoyo escolar a los chicos del barrio y capacitaciones técnicas a jóvenes y adultos. Las actividades mencionadas están dentro de los destinos establecidos por la Res. SAC N° 577/84 y al igual que el fondo del párrafo anterior, debe agotarse en el ejercicio económico inmediato posterior al que lo constituyó.

Una vez realizadas las deducciones, el consejo de administración propone un proyecto de distribución del sobrante para que lo considere la asamblea ordinaria. Los resultados de determinan aplicando la RT N° 24 de la FACPCE Dado el carácter alimentario de los retiros en las cooperativas de trabajo, es habitual que se realicen en forma periódica, representando un crédito para la sociedad, que es compensado una vez celebrada la asamblea. En caso de diferencia entre los importes anticipados y los distribuidos por la asamblea, se registrará y cancelará la diferencia al momento de la decisión social. El fondo de acción asistencial puede destinarse a brindar beneficios a los asociados. Para el proyecto se destiná a alimentación.

Contribución especial sobre el capital de las Cooperativas.

Establecida por Ley 23.427, comprende un gravámen sobre la diferencia entre el activo y pasivo de la cooperativa, luego de deducir el retorno en dinero en efectivo de los excedentes

repartibles aprobados por asamblea correspondientes al ejercicio en cuestión. La alícuota aplicable es del 2% sobre el capital imponible. El vencimiento de la presentación y pago de la declaración jurada opera el quinto mes posterior al cierre del ejercicio.

Aspectos previsionales.

Los asociados de las cooperativas de trabajo pueden incorporarse al Régimen Simplificado para pequeños contribuyentes (Monotributo), siempre que el monto de los excedentes repartibles percibidos por los mismos encuadren dentro de los límites del RS. Si los ingresos brutos devengados no superan el importe máximo establecido para la Categoría A, no será obligación ingresar el componente impositivo, de lo contrario deberá ingresarse.

En todos los casos, la cooperativa de trabajo será agente de retención de los aportes e impuesto integrado al momento de abonar los anticipos del resultado anual. Adicionalmente, al momento de inscripción inicial de la Cooperativa de trabajo como contribuyente ante AFIP, deberá solicitar la inscripción en el RS para todos sus asociados.

Por otra parte, la resolución INAES N°4.664/2013 reconoce que si bien no existe relación laboral entre la Cooperativa y sus asociados, éstos pueden optar por decisión de la asamblea, de efectuar aportes como trabajadores en relación de dependencia, debiendo la cooperativa ingresar las contribuciones patronales. Establece también la obligación de contratar un seguro contra riesgos de trabajo, en condiciones que no podrán ser inferiores a las de trabajadores en relación de dependencia pertenecientes a empresas de la misma actividad.

El costo de un seguro por accidentes en ocasión de trabajo es de \$10.500 mensuales.

Habilitación Municipal.

Entre los requisitos para obtener la habilitación municipal, es importante destacar que deberá contarse con certificado de aptitud ambiental e informe antisiniestral emitido por profesional de seguridad e higiene o bomberos voluntarios. Además, deberá contarse con plano electromecánico certificado. Se estima un costo total de instalaciones y gastos de habilitación por \$150.000.

Estudio financiero

Dado que la propuesta se basa en la exportación, a los efectos del estudio de factibilidad financiera se considerará que el mayor riesgo sobre el funcionamiento del proyecto está dado por la evolución entre la tasa de inflación y el tipo de cambio, en tanto la primera define la cuantía de los costos y la segunda la de los ingresos.

Según datos proyectados por el Fondo Monetario Internacional, se estima que la inflación en nuestro país rondará el 51% en 2020, 32,30% en 2021, 26,90% en 2022, 22,20% en 2023 y 17% en 2024 (Fondo Monetario Internacional, 2019). El promedio simple por los 5 períodos es de 29,88% y será la tasa de descuento utilizada para el cálculo del Valor Actual Neto del proyecto.

Año	Inflación anual	Inflación acumulada
2020	51,00%	51,00%
2021	32,30%	99,77%
2022	26,90%	153,51%
2023	22,20%	209,79%
2024	17,00%	262,46%

Figura 12: Inflación proyectada. Fuente: Elaboración propia en base a datos del FMI.

Para proyectar la evolución del tipo de cambio se analizarán las series históricas desde la salida de la convertibilidad, a finales del año 2001. Los períodos 2002 y 2003 presentan grandes

variaciones, producto del abrupto cambio modelo. La siguiente etapa se caracterizó por el libre cambio y una relativa estabilidad hasta el año 2008, momento en que se desató la crisis financiera internacional. En el año 2011 se instauró un modelo de control de cambios que imponía un límite mensual de compra de divisa con el objetivo de disminuir las fluctuaciones cambiarias. A partir de 2013, con el avenimiento de un fuerte mercado informal de divisas se comenzó a elevar el tipo de cambio oficial, a fin de disminuir la brecha con el precio informal. Finalmente en 2016, luego de un cambio de administración política, se dispuso el fin del control de cambios y la devaluación registró los mayores niveles desde la salida de la convertibilidad. El 28 de octubre de 2019, luego de conocerse los resultados de las elecciones presidenciales y de confirmarse un nuevo cambio de gestión, el BCRA dispuso mediante la Comunicación “A” N° 6815 nuevas limitaciones para la adquisición de moneda extranjera mientras transcurre el período de transición política. Según el Relevamiento de Expectativas de Mercado del mes de septiembre del BCRA, el tipo de cambio se ubicará en \$65/US\$ para finales de 2019, cotización que se utilizará como valor inicial del proyecto.

Desde el año 2004 la variación interanual del tipo de cambio ha sido creciente en todos los períodos y frente a la inflación proyectada difícilmente pueda mantenerse la cotización en el mediano plazo. Se plantean los siguientes escenarios en función de series históricas para estimar el tipo de cambio y consecuentemente la evolución de los ingresos del proyecto:

- Pesimista: Variación mínima y gradual en todo el período (2008-2012).
- Moderado: Estabilidad al inicio del período y fuerte ajuste hacia el final (2010-2014).
- Optimista: Ajuste gradual al inicio del período y acelerado hacia la mitad (2011-2015).

Periodo	\$/USD	Variación interanual	
Convertibilidad	1,00	0,00%	
31/10/2002	3,52	252,00%	
31/10/2003	2,87	-18,61%	
31/10/2004	2,97	3,66%	
31/10/2005	3,00	1,08%	
31/10/2006	3,09	2,90%	
31/10/2007	3,14	1,72%	
Pesimista	31/10/2008	3,39	7,83%
	31/10/2009	3,82	12,72%
	31/10/2010	3,96	3,61%
	31/10/2011	4,24	7,05%
	31/10/2012	4,77	12,51%
Moderado	31/10/2013	5,91	24,05%
	31/10/2014	8,50	43,78%
Optimista	31/10/2015	9,55	12,31%
	31/10/2016	15,15	58,71%
31/10/2017	17,66	16,53%	
31/10/2018	35,95	103,63%	
31/10/2019	63,50	76,63%	

Figura 13: Variación del TC y delimitación de escenarios. Fuente: Elaboración propia en base a datos del BNA.

Año	\$/USD	Variación interanual	Var. Interanual acumulada
1	68,47	7,83%	7,83%
2	77,18	12,72%	21,55%
3	79,97	3,61%	25,94%
4	85,61	7,05%	34,82%
5	96,32	12,51%	51,69%

Figura 14: Escenario pesimista.

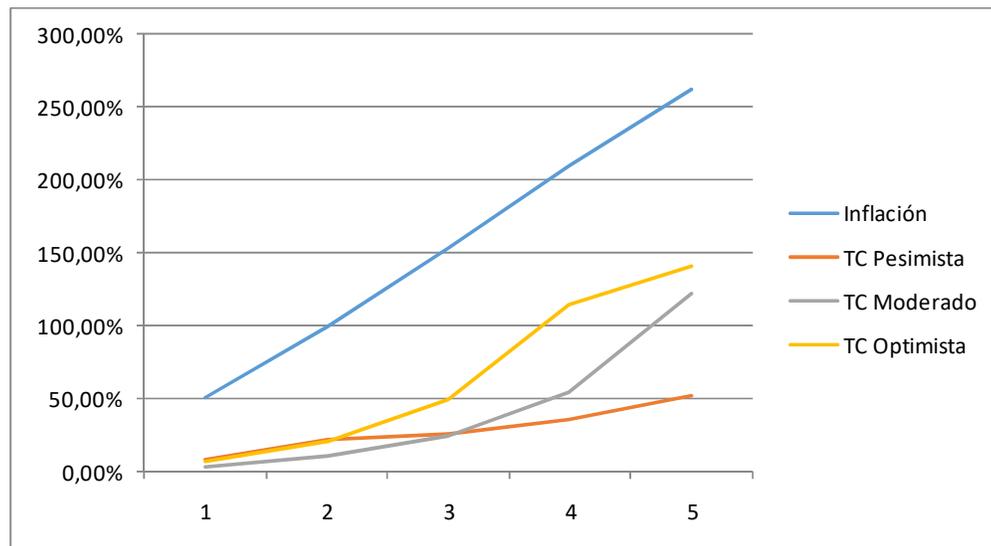
Año	\$/USD	Variación interanual	Var. Interanual acumulada
1	65,79	3,61%	3,61%
2	70,43	7,05%	10,92%
3	79,25	12,51%	24,80%
4	98,30	24,05%	54,80%
5	141,33	43,78%	122,57%

Figura 15: Escenario moderado.

Año	\$/USD	Variación interanual	Var. Interanual acumulada
1	67,98	7,05%	7,05%
2	76,48	12,51%	20,44%
3	94,87	24,05%	49,41%
4	136,40	43,78%	114,81%
5	153,19	12,31%	141,24%

Figura 16: Escenario optimista.

Gráfico 14: Inflación acumulada y tipos de cambio acumulados para cada escenario.



En todos los casos se parte de los montos de ventas y gastos detallados en la Figura 17 que luego variarán en función de las tasas determinadas para cada escenario. El aporte inicial es de \$820.000 y debe ser ingresado en su totalidad al inicio de actividades. En 5 años de operación se habrán reciclado más de 4,9 toneladas de botellas plásticas, 160.000 botellas que en lugar de disponerse generarán un retorno a la comunidad.

Variable	Valor inicial (sin IVA)	Forma de actualización	Condiciones de pago/cobro	IVA
Unidades vendidas	3.900,00	Según curva de aprendizaje	N/A	N/A
Precio de venta	USD 1,55	0,10 % mensual	30 días	Exento
Derechos Exportación (gasto)	N/A	8,50% + 5% estimado sobre la venta	Contado	Exento
Derechos Exportación (activo)	N/A	3,50% sobre la venta	Contado, reembolsable a los 12 meses	Exento
Botellas	\$ 7,00	Tasa de inflación	Contado	Monotributo
Carrete	\$ 10,00	Tasa de inflación	30 días	21%
Caja para 20 bobinas	\$ 40,00	Tasa de inflación	30 días	21%
Flete (Valor unitario)	\$ 9.917,36	Tasa de inflación	Contado	21%
Alquiler	\$ 31.404,96	15% semestral	Contado	21%
Telefonía e internet	\$ 3.000,00	Tasa de inflación	30 días	21%
Honorarios contador	\$ 18.000,00	Tasa de inflación	30 días	21%
Honorarios tratamiento efluentes	\$ 20.000,00	Tasa de inflación	30 días	21%
Maquinarias	\$ 794.650,00	N/A	Préstamo	21%
Equipos de oficina	\$ 108.500,00	N/A	Préstamo	21%
Instalaciones	\$ 150.000,00	N/A	Préstamo	21%
Electricidad	\$ 66.141,73	Según curva de aprendizaje	Mes vencido	27%
Seguro	\$ 10.500,00	Tasa de inflación	Contado	Exento
Varios	N/A	5% del total de gastos del mes	Contado	21%
Contribución sobre el capital (primer ejercicio)	N/A	(PN - Excedente retirado) x 1,25%	5to mes el ejercicio inmediato siguiente	N/A
Contribución sobre el capital (ejercicios siguientes)	N/A	(PN - Excedente retirado) x 2,00%	5to mes el ejercicio inmediato siguiente	N/A
Fondo Educación	N/A	5% del excedente del ejercicio anterior	Durante el ejercicio inmediato siguiente	N/A
Fondo Asistencia	N/A	5% del excedente del ejercicio anterior	Durante el ejercicio inmediato siguiente	N/A

Figura 17: Variables de cálculo

A los efectos de la construcción del flujo de caja, no se pondrán a disposición de los asociados los excedentes repartibles.

Para la adquisición de los bienes de capital se espera acceder a un préstamo para inversiones productiva dirigido al fomento de las Pymes del Banco de la Provincia de Buenos Aires. El mismo se amortiza mediante sistema alemán a 5 años, alcanza al 85% de la inversión en bienes de uso (sin IVA) y aplica tasa Badlar (47,69% a octubre 2019).

Escenario pesimista:

	0	1	2	3	4	5						
Ingresos												
Exportaciones	\$	5.510.401,62	\$	7.031.526,25	\$	7.659.033,42	\$	8.176.198,78	\$	9.104.213,56		
Egresos												
Costo de fabricación	-\$	868.946,06	-\$	1.379.052,82	-\$	1.788.373,23	-\$	2.229.000,76	-\$	2.668.372,39		
Fletes	-\$	144.762,41	-\$	202.717,47	-\$	261.975,24	-\$	325.496,58	-\$	388.247,68		
Alquiler	-\$	436.528,93	-\$	535.776,45	-\$	708.564,35	-\$	937.076,35	-\$	1.239.283,48		
Telefonía e internet	-\$	43.790,63	-\$	61.322,03	-\$	79.247,51	-\$	98.462,72	-\$	117.444,92		
Honorarios profesionales	-\$	517.238,41	-\$	750.523,24	-\$	969.913,98	-\$	1.205.089,79	-\$	1.437.413,93		
Varios	-\$	193.543,82	-\$	257.079,99	-\$	311.636,38	-\$	295.068,83	-\$	346.401,97		
Electricidad	-\$	686.940,78	-\$	834.248,50	-\$	917.673,34	-\$	963.557,01	-\$	1.011.734,86		
Gs. Exportación	-\$	745.881,22	-\$	949.256,04	-\$	1.033.969,51	-\$	1.103.786,84	-\$	1.229.068,83		
Amortización	-\$	124.215,00	-\$	124.215,00	-\$	124.215,00	-\$	124.215,00	-\$	124.215,00		
Seguros	-\$	133.166,28	-\$	150.055,10	-\$	169.085,84	-\$	190.530,16	-\$	214.694,15		
Intereses	-\$	358.723,11	-\$	309.509,86	-\$	224.127,83	-\$	138.745,80	-\$	53.363,77		
Contribución Fondo Cooperativo	\$	-	-\$	12.606,25	-\$	43.415,46	-\$	47.110,12	-\$	39.159,05		
Superávit del período	\$	1.256.664,97	\$	1.465.163,51	\$	1.026.835,74	\$	518.058,83	\$	234.813,53		
Amortización Bienes de Uso	\$	124.215,00	\$	124.215,00	\$	124.215,00	\$	124.215,00	\$	124.215,00		
Fondo Educación Cooperativa	\$	-	-\$	62.833,25	-\$	73.258,18	-\$	51.341,79	-\$	25.902,94		
Fondo Asistencia Laboral	\$	-	-\$	62.833,25	-\$	73.258,18	-\$	51.341,79	-\$	25.902,94		
Aporte inicial	-\$	820.000,00										
Adquisición y fabricación de bienes de uso	-\$	1.053.150,00	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-		
Variación del capital de trabajo												
Créditos por ventas	-\$	545.211,43	-\$	76.773,90	-\$	30.251,72	-\$	54.412,84	-\$	98.008,07		
IVA CF - Reintegros a recibir	-\$	488.905,71	-\$	92.809,43	-\$	90.803,43	-\$	79.864,36	-\$	79.339,83		
Derechos de exportación a recuperar	-\$	192.864,06	-\$	53.239,36	-\$	21.962,75	-\$	18.100,79	-\$	32.480,52		
Bienes de Cambio	-\$	100.757,60	-\$	32.544,70	-\$	35.858,32	-\$	37.553,66	-\$	35.141,43		
Proveedores	\$	238.653,08	\$	59.185,89	\$	65.197,45	\$	63.889,37	\$	60.340,21		
Préstamo	\$	1.457.401,81	-\$	488.545,36	-\$	403.163,33	-\$	317.781,30	-\$	232.399,27		
Intereses a devengar	-\$	726.340,19	\$	309.509,86	\$	224.127,83	\$	138.745,80	\$	53.363,77		
Total variación en capital de trabajo	-\$	358.024,09	-\$	375.217,00	-\$	292.714,26	-\$	305.077,77	-\$	363.665,13		
Flujo de caja neto	-\$	820.000,00	-\$	30.294,12	\$	1.088.495,01	\$	711.820,13	\$	234.512,48	-\$	56.442,49
TIR		41,64%										
VAN		\$149.355,14										
PR		2 años										

Figura 18: Escenario pesimista. Flujo de caja y rendimientos.

Escenario moderado

	0	1	2	3	4	5						
Ingresos												
Exportaciones	\$	5.396.915,41	\$	6.589.212,40	\$	7.337.101,07	\$	8.820.940,95	\$	12.039.901,88		
Egresos												
Costo de fabricación	-\$	868.946,06	-\$	1.379.052,82	-\$	1.788.373,23	-\$	2.229.000,76	-\$	2.668.372,39		
Fletes	-\$	144.762,41	-\$	202.717,47	-\$	261.975,24	-\$	325.496,58	-\$	388.247,68		
Alquiler	-\$	436.528,93	-\$	535.776,45	-\$	708.564,35	-\$	937.076,35	-\$	1.239.283,48		
Telefonía e internet	-\$	43.790,63	-\$	61.322,03	-\$	79.247,51	-\$	98.462,72	-\$	117.444,92		
Honorarios profesionales	-\$	517.238,41	-\$	750.523,24	-\$	969.913,98	-\$	1.205.089,79	-\$	1.437.413,93		
Varios	-\$	192.578,86	-\$	253.320,32	-\$	308.899,95	-\$	299.453,08	-\$	366.364,65		
Electricidad	-\$	686.940,78	-\$	834.248,50	-\$	917.673,34	-\$	963.557,01	-\$	1.011.734,86		
Gs. Exportación	-\$	730.554,03	-\$	889.543,67	-\$	990.508,64	-\$	1.190.827,03	-\$	1.625.386,75		
Amortización	-\$	124.215,00	-\$	124.215,00	-\$	124.215,00	-\$	124.215,00	-\$	124.215,00		
Seguros	-\$	133.166,28	-\$	150.055,10	-\$	169.085,84	-\$	190.530,16	-\$	214.694,15		
Intereses	-\$	358.723,11	-\$	309.509,86	-\$	224.127,83	-\$	138.745,80	-\$	53.363,77		
Contribución Fondo Cooperativo	\$	-	-\$	12.424,01	-\$	40.529,99	-\$	39.378,50	-\$	35.455,05		
Superávit del período	\$	1.159.470,93	\$	1.086.503,93	\$	753.986,16	\$	1.079.108,17	\$	2.757.925,24		
Amortización Bienes de Uso	\$	124.215,00	\$	124.215,00	\$	124.215,00	\$	124.215,00	\$	124.215,00		
Fondo Educación Cooperativa	\$	-	-\$	57.973,55	-\$	54.325,20	-\$	37.699,31	-\$	53.955,41		
Fondo Asistencia Laboral	\$	-	-\$	57.973,55	-\$	54.325,20	-\$	37.699,31	-\$	53.955,41		
Aporte inicial	-\$	820.000,00										
Adquisición y fabricación de bienes de uso	-\$	1.053.150,00	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-		
Variación del capital de trabajo												
Créditos por ventas	-\$	525.638,93	-\$	43.851,40	-\$	78.984,87	-\$	165.634,05	-\$	370.502,73		
IVA CF - Reintegros a recibir	-\$	488.785,94	-\$	92.586,18	-\$	91.072,87	-\$	80.462,51	-\$	80.753,26		
Derechos de exportación a recuperar	-\$	188.892,04	-\$	41.730,39	-\$	26.176,10	-\$	51.934,40	-\$	112.663,63		
Bienes de Cambio	-\$	100.757,60	-\$	32.544,70	-\$	35.858,32	-\$	37.553,66	-\$	35.141,43		
Proveedores	\$	238.653,08	\$	59.185,89	\$	65.197,45	\$	63.889,37	\$	60.340,21		
Préstamo	\$	1.457.401,81	-\$	488.545,36	-\$	403.163,33	-\$	317.781,30	-\$	232.399,27		
Intereses a devengar	-\$	726.340,19	\$	309.509,86	\$	224.127,83	\$	138.745,80	\$	53.363,77		
Total variación en capital de trabajo	-\$	334.359,81	-\$	330.562,28	-\$	345.930,21	-\$	450.730,74	-\$	717.756,33		
Flujo de caja neto	-\$	820.000,00	-\$	103.823,88	\$	764.209,55	\$	423.620,56	\$	677.193,81	\$	2.056.473,09
TIR		49,00%										
VAN		\$416.429,48										
PR		3 años										

Figura 19: Escenario moderado. Flujo de caja y rendimientos.

Escenario optimista

	0	1	2	3	4	5						
Ingresos												
Exportaciones	\$	5.489.561,25	\$	6.977.792,56	\$	8.388.966,64	\$	11.450.290,37	\$	14.500.012,91		
Egresos												
Costo de fabricación	-\$	868.946,06	-\$	1.379.052,82	-\$	1.788.373,23	-\$	2.229.000,76	-\$	2.668.372,39		
Fletes	-\$	144.762,41	-\$	202.717,47	-\$	261.975,24	-\$	325.496,58	-\$	388.247,68		
Alquiler	-\$	436.528,93	-\$	535.776,45	-\$	708.564,35	-\$	937.076,35	-\$	1.239.283,48		
Telefonía e internet	-\$	43.790,63	-\$	61.322,03	-\$	79.247,51	-\$	98.462,72	-\$	117.444,92		
Honorarios profesionales	-\$	517.238,41	-\$	750.523,24	-\$	969.913,98	-\$	1.205.089,79	-\$	1.437.413,93		
Varios	-\$	193.366,62	-\$	256.623,25	-\$	317.840,81	-\$	317.332,66	-\$	383.093,40		
Electricidad	-\$	686.940,78	-\$	834.248,50	-\$	917.673,34	-\$	963.557,01	-\$	1.011.734,86		
Gs. Exportación	-\$	743.066,58	-\$	942.002,00	-\$	1.132.510,50	-\$	1.545.789,20	-\$	1.957.501,74		
Amortización	-\$	124.215,00	-\$	124.215,00	-\$	124.215,00	-\$	124.215,00	-\$	124.215,00		
Seguros	-\$	133.166,28	-\$	150.055,10	-\$	169.085,84	-\$	190.530,16	-\$	214.694,15		
Intereses	-\$	358.723,11	-\$	309.509,86	-\$	224.127,83	-\$	138.745,80	-\$	53.363,77		
Contribución Fondo Cooperativo	\$	-	-\$	12.572,78	-\$	42.956,22	-\$	48.141,40	-\$	58.783,24		
Superávit del período	\$	1.238.816,46	\$	1.419.174,07	\$	1.652.482,78	\$	3.326.852,94	\$	4.845.864,34		
Amortización Bienes de Uso	\$	124.215,00	\$	124.215,00	\$	124.215,00	\$	124.215,00	\$	124.215,00		
Fondo Educación Cooperativa	\$	-	-\$	61.940,82	-\$	70.958,70	-\$	82.624,14	-\$	166.342,65		
Fondo Asistencia Laboral	\$	-	-\$	61.940,82	-\$	70.958,70	-\$	82.624,14	-\$	166.342,65		
Aporte inicial	-\$	820.000,00										
Adquisición y fabricación de bienes de uso	-\$	1.053.150,00	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-		
Variación del capital de trabajo												
Créditos por ventas	-\$	541.601,56	-\$	75.116,86	-\$	157.522,71	-\$	352.358,67	-\$	153.904,69		
IVA CF - Reintegros a recibir	-\$	488.883,66	-\$	92.795,48	-\$	91.584,29	-\$	81.267,37	-\$	79.868,05		
Derechos de exportación a recuperar	-\$	192.134,64	-\$	52.088,10	-\$	49.391,09	-\$	107.146,33	-\$	106.740,29		
Bienes de Cambio	-\$	100.757,60	-\$	32.544,70	-\$	35.858,32	-\$	37.553,66	-\$	35.141,43		
Proveedores	\$	238.653,08	\$	59.185,89	\$	65.197,45	\$	63.889,37	\$	60.340,21		
Préstamo	\$	1.457.401,81	-\$	488.545,36	-\$	403.163,33	-\$	317.781,30	-\$	232.399,27		
Intereses a devengar	-\$	726.340,19	\$	309.509,86	\$	224.127,83	\$	138.745,80	\$	53.363,77		
Total variación en capital de trabajo	-\$	353.662,76	-\$	372.394,76	-\$	448.194,45	-\$	693.472,16	-\$	494.349,74		
Flujo de caja neto	-\$	820.000,00	-\$	43.781,31	\$	1.047.112,66	\$	1.186.585,93	\$	2.592.347,51	\$	4.143.044,31
TIR		89,05%										
VAN		\$1.802.156,19										
PR		2 años										

Figura 20: Escenario optimista. Flujo de caja y rendimientos.

Capítulo N° 6: Conclusiones y propuestas a futuro

Conclusiones sobre los objetivos específicos

1. Determinar y evaluar la viabilidad comercial del mercado de la fibra textil.

A pesar de ser un mercado con bajas barreras de entrada, la creciente preocupación por el cuidado del medio ambiente está aumentando el interés de los consumidores por productos reciclados. La devaluación del peso permite incorporarse al mercado internacional a un precio competitivo. La disponibilidad de residuos para reciclar es alta, y al no existir otras políticas de reciclaje ni otros competidores cercanos, se dispone de libertad suficiente para decidir sobre la logística, coordinar la recolección y negociar el valor de cambio del material. El proyecto es viable comercialmente.

2. Cuantificar la inversión física y la necesidad de mano de obra para evaluar la viabilidad técnica del proyecto.

Se requiere una inversión relativamente baja en capital físico, dado que será construido por los asociados. El espacio físico requerido es de 250 mts². La producción óptima de la planta es de 5.000 bobinas de 3.000 yardas por mes. Para abastecer la planta se necesita crear un programa de recolección de botellas plástica con 60 comercios adheridos. El proyecto es viable técnicamente.

3. Diseñar una estructura administrativa y evaluar la viabilidad de la misma.

Se propone la creación de una cooperativa de trabajo. Por disposición legal, la misma debe componerse de tres órganos obligatorios: la asamblea general de asociados, el consejo de administración y la comisión fiscalizadora. Para el proyecto se requiere además de un departamento de abastecimiento, depósito, producción y ventas. Esta estructura suma diez puestos de trabajo y requiere la adquisición de muebles y equipos de oficina. El proyecto es viable administrativamente.

4. Delimitar el marco regulatorio y evaluar la viabilidad legal del proyecto.

Las cooperativas cuentan con el beneficio de gratuidad en los trámites registrales. A nivel tributario están exentas en el Impuesto a las Ganancias, pero deben ingresar la contribución especial sobre el capital de las cooperativas. Las exportaciones se encuentran exentas en el Impuesto a los Ingresos Brutos y en IVA. En este último caso, se tiene el beneficio de reintegro del crédito fiscal ingresado por compras destinadas a la producción de productos exportados. El nuevo régimen Exporta Simple de AFIP facilita las diligencias necesarias para ingresar al mercado exterior.

De los excedentes de cada período debe destinarse el 5% a la constitución de la reserva legal, 5% al fondo de acción y asistencia laboral y 5% al fondo de educación y capacitación cooperativa. Esto se traduce en beneficios sociales directos para los asociados y la comunidad cercana.

A nivel previsional, la cooperativa debe ingresar el monotributo de los asociados y contratar un seguro por accidentes en ocasión de trabajo con prestaciones similares a las de una ART.

La habilitación municipal requiere certificaciones de seguridad e higiene y sobre las instalaciones eléctricas.

Para la recolección de las botellas, al tratarse de desechos limpios no existen regulaciones especiales que deban cumplimentarse.

El proyecto es viable legalmente.

5. Precisar y evaluar la viabilidad financiera y económica de la propuesta desde una perspectiva sustentable.

En los tres escenarios planteados el VAN y la TIR son positivos, con un período de recuperación máximo de tres años. El proyecto es viable financieramente.

Conclusión general

El presente proyecto de inversión se evalúa desde una perspectiva social. Se generan ingresos para quienes brindan su fuerza laboral, para quienes separan y entregan las botellas a los comercios adheridos y para los propietarios de éstos últimos. A partir del segundo año, se concretan beneficios sociales a través del devengamiento del Fondo de Asistencia Laboral en forma complementaria a los excedentes repartibles distribuidos. Para la comunidad, no sólo se recuperan más de 4,9 toneladas de residuos en cinco años, sino que éstos obtienen valor de cambio y pueden utilizarse para adquirir bienes y servicios en los comercios del barrio que

adhieran al programa, resultando favorable para éstos últimos. El devengamiento y la obligatoriedad legal de desembolsar anualmente el Fondo para la Educación y Promoción Cooperativa, permite el acceso a clases de apoyo escolar y de capacitación en oficios para toda la comunidad. Por las características cerradas de la economía local, es de esperar que los ingresos generados por el proyecto se destinen al consumo dentro de los mismos barrios.

Se concluye que el proyecto es viable y produce efectos económicos, sociales y ambientales positivos.

Recomendaciones futuras

Difusión pública

Dado el número de actores involucrados en el proyecto, se requiere avanzar en la intervención y coordinación de programas de vinculación y relaciones sociales por parte de la Administración Pública Local para otorgarle institucionalidad y visión de largo plazo a las iniciativas impulsadas por el sector privado que generen beneficios reales, tangibles e intangibles para la comunidad. Es clave la incorporación de profesionales en ciencias económicas para la organización de los recursos, así como profesionales del trabajo social para ejercer el liderazgo y proveer a la cooperación entre las personas.

Beneficios fiscales para actividades de reciclaje

Se propone una política de incentivos fiscales, principalmente exención o alícuota reducida en el Impuesto a las Ganancias y en el Impuesto al Valor Agregado para impulsar la recuperación de residuos y proteger al medio ambiente.

Bibliografía

Albuquerque Llorens, F. (Abril de 2004). *Desarrollo Económico Local y Descentralización en América Latina*. Recuperado el 18 de Septiembre de 2018, de Revista de la CEPAL LC/G.2220-P: <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/10946>

Alianza Cooperativa Internacional. (1995). *Los principios cooperativos para el siglo XXI*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: InterCoop Editora Cooperativa Limitada.

Alonso Felipe, J. V. (Diciembre de 2015). Universidad Politécnica de Madrid. *Manual de control de calidad en productos textiles*. Madrid, España.

Cantarero Sanz, S., Comeche, J. M., & Sanchis, R. (01 de Abril de 2011). *El papel del agente de desarrollo local en la creación de empresas en el contexto del desarrollo local. El caso valenciano*. (U. d. Barcelona, Ed.) Recuperado el 23 de Junio de 2019, de Scripta Nova. Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales: <http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-358.htm>

CIAI. (09 de Agosto de 2019). *Cámara Industrial de la Indumentaria Argentina*. Recuperado el 09 de Septiembre de 2019, de Semáforo de la Indumentaria Argentina - Agosto 2019: <http://www.ciaindumentaria.com.ar/camara/semaforo-de-la-indumentaria-argentina-edicion-agosto-2019/>

DPE. (2016). *Proyecciones de población por Municipio provincia de Buenos Aires 2010-2025*.

Drelich, J., & Payne, T. (1998). Selective froth flotation of PVC from PVC/PET mixtures for the plastics recycling industry. *Polymer Engineering and Science Journal* , 1378-1387.

Elkington, J. (2004). Enter the triple bottom line. En A. Henriques, & J. Richardson, *The triple bottom line, does it all add up?: assessing the sustainability of business and CSR* (págs. 1-16). Londres: Earthscan.

Ellen Macarthur Foundation. (2017). *A new textiles economy: Redesigning fashion's future*. Reino Unido.

Ensinck, M. G. (01 de Febrero de 2017). *El Cronista*. Recuperado el 09 de Septiembre de 2019, de Basural PET: en la Argentina se tiran 12 millones de botellas de plástico por día: <https://www.cronista.com/informacionral/Basural-PET-en-la-Argentina-se-tiran-12-millones-de-botellas-de-plastico-por-dia-20170201-0026.html>

Fahey, L., & Narayanan, V. (1986). *Macroenvironmental Analysis for Strategic Management*. Minnesota: West Publishing.

Fondo Monetario Internacional. (01 de noviembre de 2019). *DataMapper Tool*. Recuperado el 02 de noviembre de 2019, de World Economic Outlook (October 2019): <https://www.imf.org/external/datamapper/PCPIEPCH@WEO/ARG?year=2024>

García Olivares, A. A. (2005). *Recomendaciones táctico operativas para implementar un programa de logística inversa: Estudio de caso en la industria del reciclaje de plásticos (Tesis de grado)* . Universidad Nacional Autónoma de México.

Hampton, D. (1989). *Administración*. México D.F.: McGraw-Hill Interamericana de México.

Horrocks, R., & Anand, S. (2000). *Handbook of technical textiles*. Cambridge: Elsevier.

ICO-UNGS. (2017). Porcentaje de hogares con NBI según nivel de carencia por partido. 24 partidos del Conurbano Bonaerense.

IDITS. (2004). *Primer informe sectorial de la industria textil*. Mendoza.

Iglesia, M. (21 de Agosto de 2019). *Recortan los pronósticos del PBI y ya prevén caída también para 2020*. Recuperado el 09 de Septiembre de 2019, de <https://www.cronista.com/economiapolitica/Recortan-los-pronosticos-del-PBI-y-ya-preven-caida-tambien-para-2020-20190821-0067.html>

ILPES. (10 de Octubre de 1998). *Manual de Desarrollo Local*. Recuperado el 20 de Septiembre de 2018, de Repositorio Digital de la CEPAL: <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/31130>

INDEC. (2010). Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas.

INDEC. (2003). *La Nueva Encuesta Permanente de Hogares en Argentina*. Recuperado el 22 de Abril de 2019, de https://www.indec.gov.ar/ftp/cuadros/sociedad/Metodologia_EPHContinua.pdf

INET. (2010). *El sector indumentaria en la Argentina*. Buenos Aires.

Infobae. (18 de Febrero de 2017). Recuperado el 09 de Septiembre de 2019, de Consumo sustentable: un tercio de los compradores elige marcas de producción ecológica: <https://www.infobae.com/economia/rse/2017/02/19/consumo-sustentable-un-tercio-de-los-compradores-elige-marcas-de-produccion-ecologica/>

Jesus Perez, e. a. (2010). *Cadenas de valor. Creando vínculos para la erradicación de la pobreza*. Madrid: Edición CODESPA.

Keller, K., & Kotler, P. (2014). *Marketing Management*. Saddle River: Prentice Hall.

Ley provincial 13.592. (2006). La Plata, Buenos Aires.

Ley Provincial N°10.620. (26 de Noviembre de 1987). *Ejercicio Profesional de los Graduados en Ciencias Económicas*. La Plata, Provincia de Buenos Aires.

Lippi, A. (05 de Abril de 2019). *Télam*. Recuperado el 09 de Septiembre de 2019, de La industria textil argentina en perspectiva: recordar el pasado para actuar hoy: <https://www.telam.com.ar/notas/201904/347391-la-industria-textil-argentina-en-perspectiva-recordar-el-pasado-para-actuar-hoy.html>

Melián Navarro, A., Sanchis Palacio, J. R., & Soler Tormo, F. (2010). El Crédito Cooperativo como instrumento financiero para el fomento del emprendimiento en tiempos de crisis. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa* (68), 111-139.

Municipalidad de Moreno. (2019). Mapas de Zonificación.

Muñoz, R. (13 de Octubre de 2017). *Políticas de economía social y solidaria en municipios del conurbano bonaerense: Avances en su institucionalización*. Recuperado el 28 de Junio de 2019, de Observatorio del conurbano bonaerense: <http://observatorioconurbano.ungs.edu.ar/wp-content/uploads/nota-central-R-Mu%C3%B1oz.pdf><http://observatorioconurbano.ungs.edu.ar/wp-content/uploads/nota-central-R-Mu%C3%B1oz.pdf>

National Research Council. Commission on engineering and technical systems. (1992). *High-performance synthetic fibers for composites*. Washington D.C.: National Academic Press.

Observatorio nacional para la gestión de residuos sólidos urbanos. (2012). *Datos Estadísticos de Buenos Aires*. Buenos Aires.

Ordenanza Municipal N°5.537. (29 de junio de 2015). *Código de Zonificación actualizado* . Moreno, Provincia de Buenos Aires.

Perry et al. (2008). *Informalidad: Escape y exclusión*. Bogotá: Banco Mundial en coedición con Mayol Ediciones S.A.

Pérsico et al. (2017). *Los desafíos del trabajo sin patrón*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Colihue.

Porter, M. (1982). *Estrategia Competitiva, Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia*. México: Compañía editorial Continental.

Pungitore, J. L. (2007). *Sistemas Administrativos y Control Interno: Descripción de las operaciones básicas de la empresa bajo condiciones de control*. Buenos Aires: Osmar Daniel Buyatti Librería Editorial.

Rebón, J., & Saavedra, I. (2006). *Empresas Recuperadas. La autogestión de los trabajadores*. Buenos Aires: Capital Intelectual.

Ressel et. al. (2013). *Manual teórico práctico de introducción al cooperativismo*. La Plata: Universidad Nacional de La Plata.

Sapag Chain, N., & Sapag Chain, R. (1991). *Preparación y evaluación de proyectos*. México D.F.: McGraw-Hill Latinoamericana.

Sapag Chaín, N., & Sapag Chaín, R. (1991). *Preparación y evaluación de proyectos*. México D.F.: McGraw-Hill Latinoamericana S.A.

Sarghini, J. (2001). *El dilema de la economía informal: evidencias y políticas*. La Plata: Ministerio de Economía de La Provincia de Buenos Aires.

Savitz, A., & Weber, K. (2006). *The triple bottom line: How Today's Best-run Companies Are Achieving Economic, Social and Environmental Success - And How You Can Too*. San Francisco: Jossey-Bass.

Shen, L., Worrel, E., & Patel, M. (2010). Open-loop recycling: A LCA case study of PET bottle-to-fibre recycling. *Resources, Conservation and Recycling* , 55 (1), 34-52.

Stojanov, M. (2015). Reversible Vending: Features and World Practice. *RSP* , 211-220.

Vázquez Barquero, A. (2009). Desarrollo Local, una estrategia para tiempos de crisis. *Apuntes del Cenes* , 117-132.

Vieytes, R. (2004). *Metodología de la Investigación en organizaciones, mercado y sociedad: epistemología y técnicas*. Buenos Aires: Editorial de las Ciencias.

Wrap UK. (2019). *Technical report templates*. Recuperado el 15 de 9 de 2019, de <http://www.wrap.org.uk/sites/files/wrap/Bulk%20Density%20Summary%20Report%20-%20Jan2010.pdf>

Anexo I: Formulario de encuesta

Sexo Hombre Mujer **Edad** 18 a 35 36 a 50

1 **Posee alguna habilidad/conocimiento/oficio que pueda explotar económicamente?**

S
 N

En caso de respuesta afirmativa continúa en pregunta 2, sino continúa en 11

2 **Rubro**

Construcción, mantenimiento y reparación edificio
 Carpintería/Herrería
 Cocina
 Enseñanza
 Servicios profesionales
 Cuidado de personas
 Jardinería
 Limpieza
 Comercio/Reventa por catálogo
 Otro

3 **Obtuvo ingresos por la misma en forma independiente en los últimos 3 meses?**

S
 N

4 **Realiza estas actividades porque:**

Prefiere trabajar por su cuenta
 Prefiere la relación de dependencia, pero no consigue empleo
 Trabaja en relación de dependencia, pero necesita mayores ingresos para subsistir
 No puede o no quiere abandonar su casa y/o sus hijos

5 **Cómo considera que son los ingresos que obtiene en general?**

Mínimos, de subsistencia
 Suficientes, sin posibilidad de ahorro
 Le permiten ahorrar y reinvertir

6 **Cómo registra sus compras, ventas, pedidos, etc?**

No lleva registros de sus operaciones
 A mano, en papeles, cuadernos, carpetas, etc
 Aplicaciones informáticas

7 **Situación fiscal y previsional**

Monotributo / MT Social
 Regimen general / Autónomo
 Sociedad comercial / Sociedad Simple o de Hecho / otro tipo de sociedad formal o informal
 Informal

8 **Separa el dinero destinado al negocio para no afectarlo a gastos domésticos**

S
 N

9 **Para reducir costos...**

Comprar en cantidad
 Compartir espacios de venta
 Comprar y/o compartir maquinas/herramientas
 Para producir
 No contempla la posibilidad de asociarse

10 **Cuál considera que es la mayor dificultad para asociarse**

Falta de confianza y/o intereses opuestos
 Organización
 Problemas de comunicación

Responde 11 y 12 sólo si 1 fue negativa

11 **No realiza estas actividades porque:**

Prefiere la relación de dependencia, y los ingresos obtenidos de su empleo le resultan suficientes
 No sabe cómo hacerlo
 No dispone de capital para comenzar un negocio
 Intentó en el pasado y no funcionó

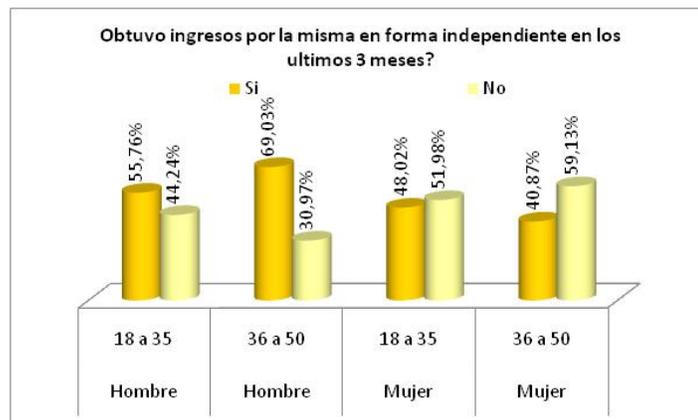
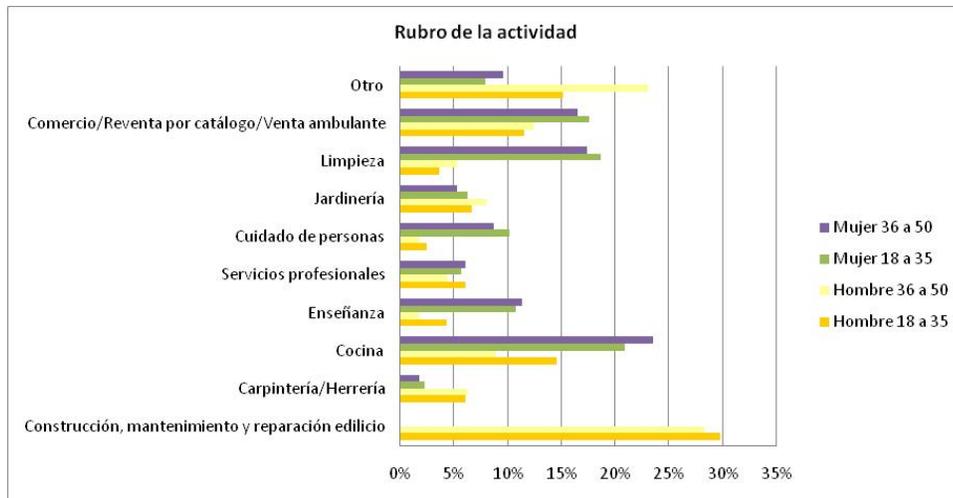
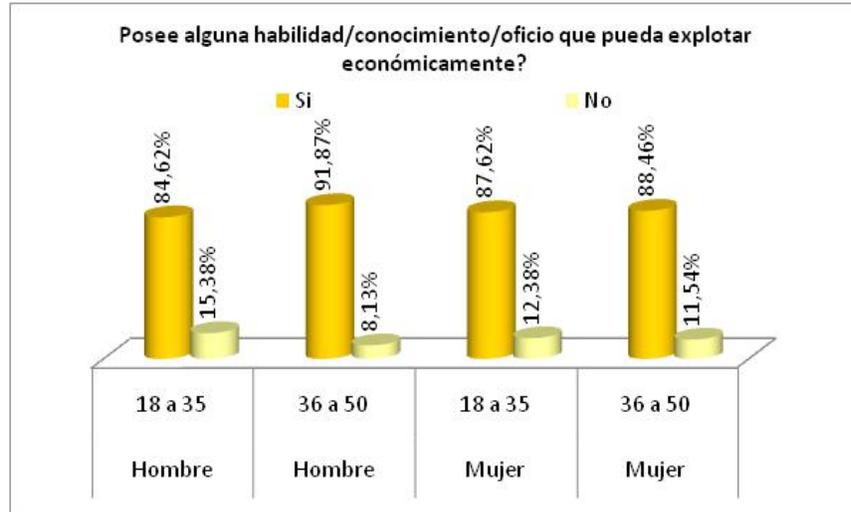
12 **Cree que las realizaría si:**

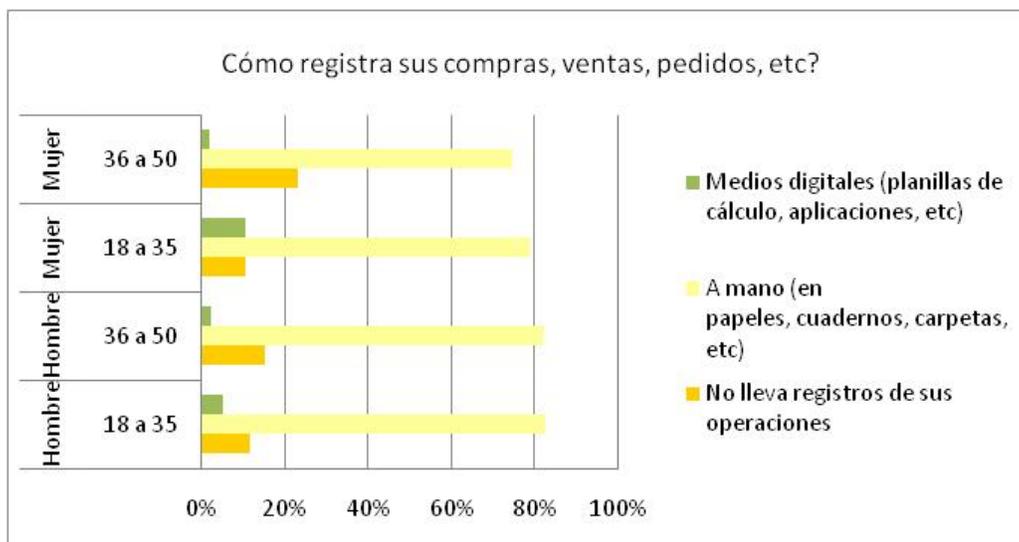
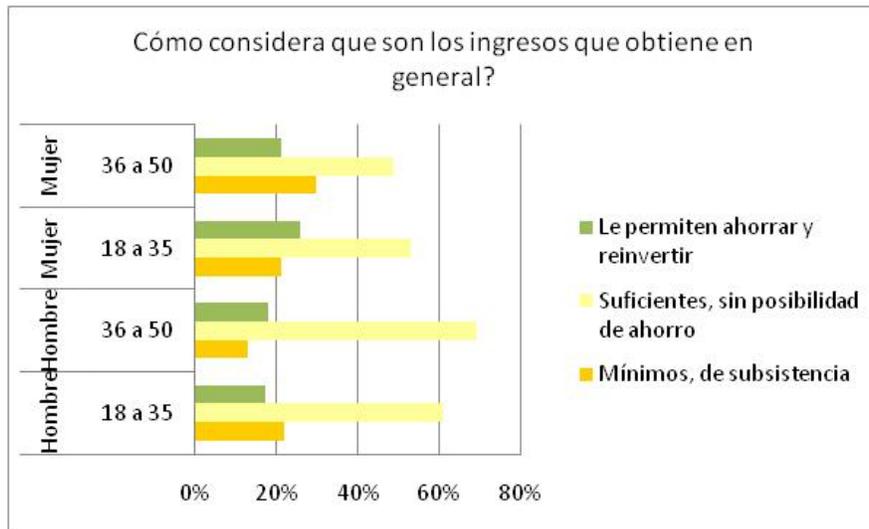
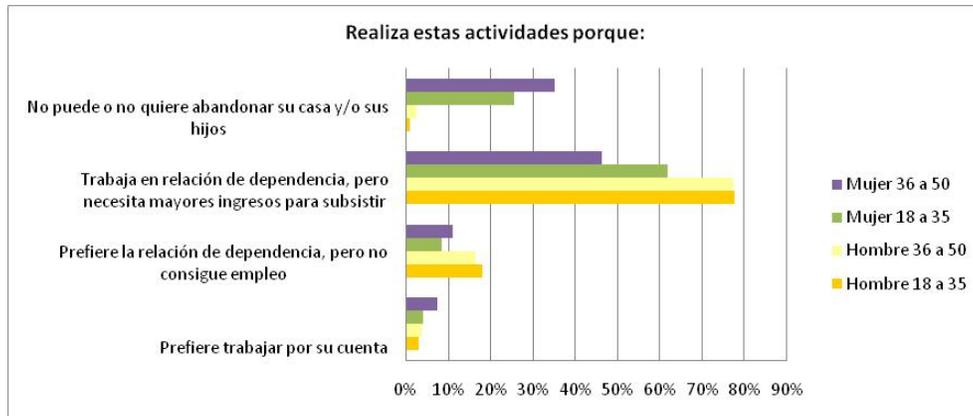
Se quedara sin empleo por un tiempo prolongado
 Tuviere mejores posibilidades de financiación
 Compartiera el riesgo con otras personas
 Pudiese reducir el riesgo y tuviese mayores garantías de éxito

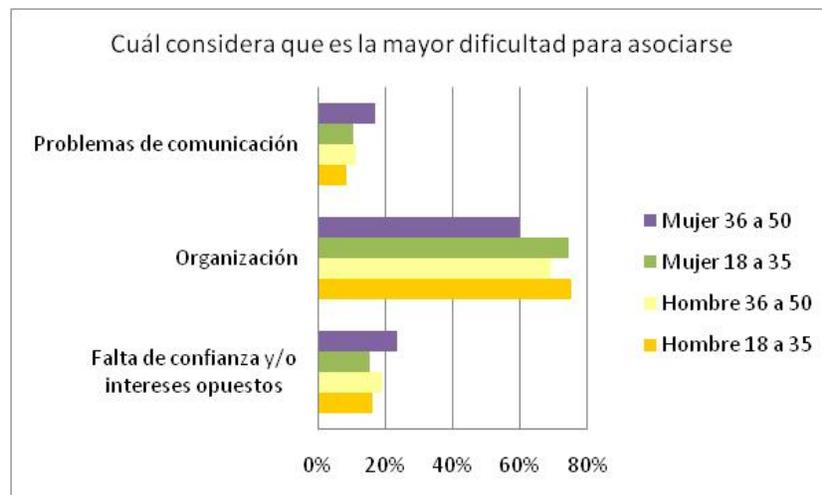
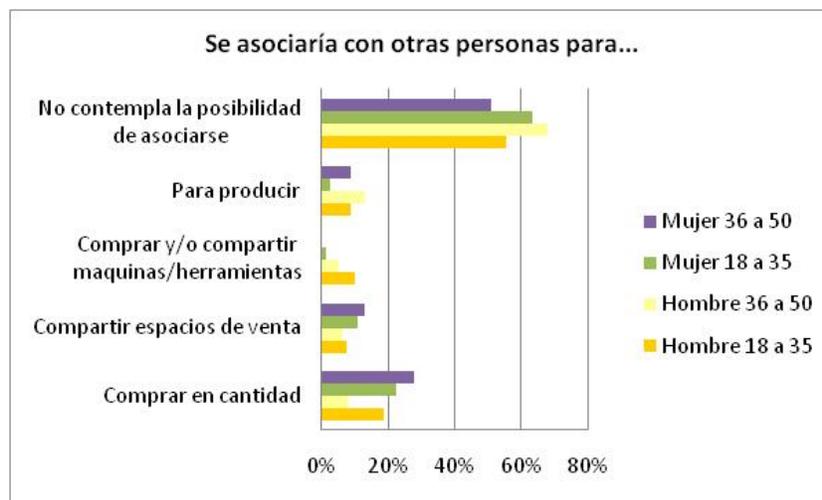
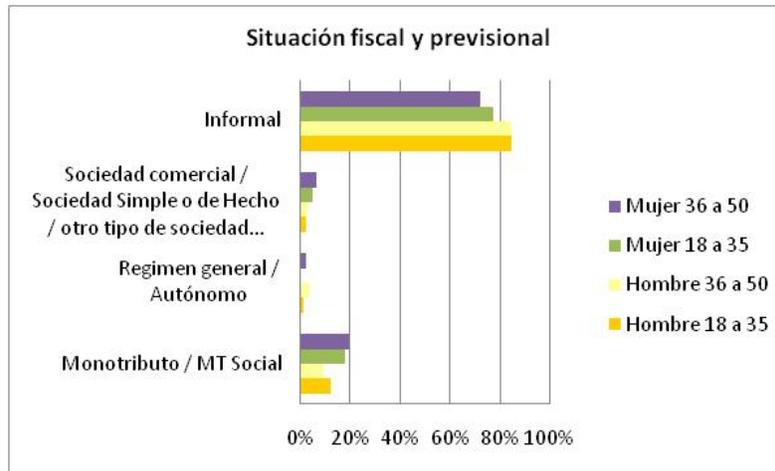
13 **Cómo financia sus compras**

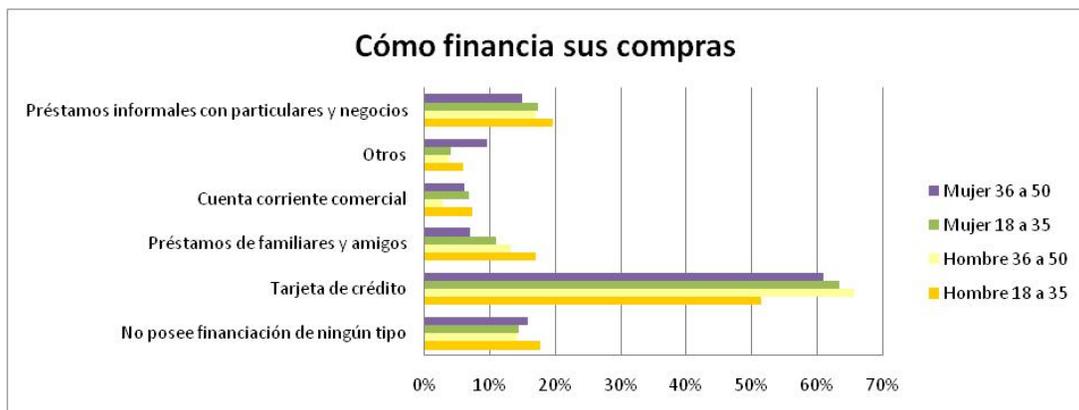
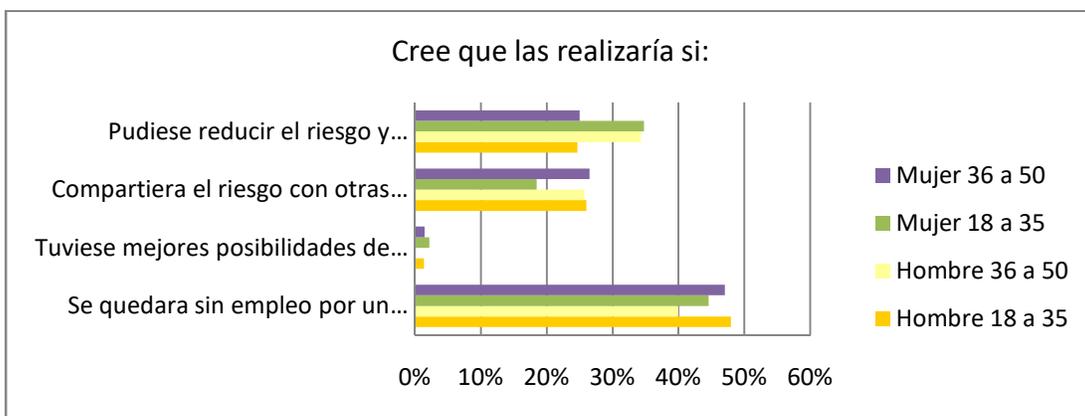
No posee financiación de ningún tipo
 Tarjeta de crédito
 Préstamos de familiares y amigos
 Cuenta corriente comercial
 Otros
 Préstamos informales con particulares y negocios

Anexo II: Resultados de las encuestas









Anexo III: Estructura de las entrevistas

- Cuáles son sus principales insumos y qué tipo de maquinaria y tecnologías utiliza.
- Nivel de rotación y ausentismo del personal.
- Qué tipo de capacitación exige el sector al personal.
- Opinión sobre aspectos a mejorar en relación a la formación técnica del personal.
- Opinión sobre aspectos a mejorar en relación a aspectos culturales del personal.
- Relación con clientes y proveedores.
- Relación con otras organizaciones del sector.
- Relación con terceros.
- Canales de venta y distribución.

Anexo IV: Respuestas de los entrevistados

- Cuáles son sus principales insumos y qué tipo de maquinaria y tecnologías utiliza.

Heladería	“Somos una franquicia, compramos la mercadería que tenemos que comprar según lo que dice el contrato. Nos llega el helado en baldes y vamos reponiendo a medida que se consume. Lo mismo para el café, los pots de telgopor, las cucharitas y hasta los sobrecitos de azúcar. No podemos elegir a quién comprarle.”
Pizzería y rotisería	“Lo que más usamos para producir son harinas, huevos, pan, carne, pollo y verduras. Tenemos una amasadora y sobadora, pero toda la comida que hacemos es casera.”
Minimercado	“Tenemos de todo, compramos todo lo que se pueda vender.”
Peluquería	“Tinturas, cremas, tratamientos y gel, no más que eso”.
Panadería	“Compramos harina, huevos, azúcar, dulce de leche, lácteos, saborizantes, lavadura. Utilizamos hornos rotativos, amasadoras, sobadoras.”
Librería	“Vendemos más que nada artículos escolares, así que es lo que mas compramos a medida que nos quedamos sin mercadería.”

- Nivel de rotación y ausentismo.

Heladería	“Los únicos que duramos en la heladería somos los dueños. Los empleados no suelen durar mucho, se quedan hasta que consiguen otra cosa donde no tengan que trabajar los fines de semana y a veces ni siquiera avisan, dejan de venir.”
Pizzería y rotisería	“Es un negocio familiar, lo atendemos con mi marido y nos ayudan los chicos también. Tenemos empleados, pero suelen faltar, generalmente los domingos.”
Minimercado	“No tuvimos suerte con los empleados, siempre nos faltaba algo. Nos turnamos para atenderlo en familia, después de todo, es el principal ingreso de la casa.”
Peluquería	“Somos amigas y socias. No tenemos empleados, apenas nos alcanza para nosotras”.
Panadería	“Hace varios años que el personal es el mismo, más allá de algunos cambios en el mostrador. Preferimos cuidar a los empleados porque sabemos lo difícil que es conseguir gente de confianza.”
Librería	“Atendemos con mi mujer. Contratamos a alguien que nos ayude para la época de inicio de clases, pero no queremos tener empleados. Nos cuesta pensar en dejar a alguien a cargo de nuestro negocio.”

- Opinión sobre aspectos culturales y de formación a mejorar por parte del personal

Heladería	“Tienen que ser responsables. El trabajo es muy fácil, pero tienen que cumplir y atender bien a la gente.”
Pizzería y rotisería	“Compromiso. A veces parece que los empleados se olvidan de que tenemos que cocinar y vender para que entre plata y podamos pagarles. Faltan y no llegamos con los pedidos.”
Minimercado	“Como te dije antes, siempre nos faltaba algo. Es difícil encontrar gente de confianza.”
Peluquería	No aplica.
Panadería	“Nuestros pasteleros le fueron enseñando el trabajo a sus ayudantes. Lo que nosotros esperamos de nuestros empleados es que siempre estén dispuestos a aprender, que atiendan bien a la gente y que sean buenos compañeros.”
Librería	“Cuando tomamos gente pedimos responsabilidad. Los contratamos por poco tiempo así que esperamos que cumplan y no falten. Idealmente, que hayan trabajado en algo parecido.”

- Relación con clientes.

Heladería	“Tenemos los mismos clientes hace años. Tratamos de que la gente nos siga comprando a pesar de que se abrieron más heladerías acá cerca.”
Pizzería y rotisería	“Vendemos a la gente del barrio y a algunos negocios para reventa. Tratamos de mantener la calidad y de aumentar lo menos posible. La gente busca precio y hay muchos negocios de comida en la zona.”
Minimercado	“Tuvimos que ampliar el horario porque vendemos más a la noche, cuando cierran los supermercados chinos. Cuanto más tarde es, podemos cobrar un poco más, sino no nos alcanza.”
Peluquería	“Al principio nos costó, pero pudimos hacer nuestra clientela que viene todos los meses porque le gusta como les cortamos el pelo acá.”
Panadería	“La gente del barrio compra en el barrio, el problema es que se está llenando de negocios que venden lo mismo a distintos precios y si bien hay clientela fija también hay mucha rotación, tenemos que sacar promociones todo el tiempo para que no se vaya la gente. Estamos atentos a las fechas especiales como el día del amigo, de la madre, las fiestas de fin de año. Fuera de eso, también vendemos a comercios y empresas.”
Librería	“Los clientes cambian todo el tiempo. Para vender necesitamos vender barato.”

- Relación con proveedores.

Heladería	“No podemos elegir, es parte del contrato.”
Pizzería y rotisería	“Nos ponemos de acuerdo con otros negocios e incluso con familiares para comprar por mayor. Así conseguimos mejores precios y seguimos comprando las mismas marcas.”
Minimercado	“Recorremos por distintos mayoristas para conseguir los precios más baratos. A veces aprovechamos también las promociones que sacan los supermercados grandes. Los precios suben mucho, no nos queda otra que recorrer, sino no le podemos hacer diferencia a la mercadería. Hay que caminar y buscar precio para poder vender barato, porque sino no se vende”
Peluquería	“En general vamos a comprar a capital. Tratamos de buscar precio y compramos por cantidad donde nos convenga. Lo que pasa es que tampoco es tanta cantidad, y no nos suelen hacer precio.”
Panadería	“Por suerte pertenecemos a una Unión de Comerciantes, tenemos descuentos al gremio, compramos por cantidad con otras panaderías y tratamos de coordinar el mismo reparto. Igualmente los precios cambian mucho y aumenta todo, todo el tiempo.”
Librería	“Compramos en el centro, generalmente en el Once. Vamos en el tren y traemos bolsos llenos.”

- Situación fiscal y societaria.

No se realizó la pregunta. Sólo se relevó el F. 960 (Data fiscal) de cada comercio y se constató si contaba con controlador o impresora fiscal.

- Canales de venta y distribución.

Heladería	“Vendemos en mostrador y con delivery. Queremos activar las aplicaciones de delivery pero todavía no hay cobertura en esta zona, sólo en el centro de Moreno.”
Pizzería y rotisería	“Vendemos en el local, llevamos a domicilio y hacemos catering de eventos.”
Minimercado	“Se vende sólo en efectivo. Vendíamos fiado, pero ya no lo hacemos más porque sino no nos alcanza para reponer.”
Peluquería	“Para un quince o casamiento podemos ir a domicilio, pero normalmente no lo hacemos.”
Panadería	“Vendemos en el local y tenemos el reparto que lleva más que nada pan y facturas a nuestros clientes.”
Librería	“Se vende sólo por mostrador. Tenemos tarjeta, pero tratamos de no usarla porque nos matan con los impuestos.”