



INSTITUTO UNIVERSITARIO AERONAUTICO

FACULTAD DE CIENCIA DE LA ADMINISTRACION
LICENCIATURA DE ADMINISTRACION Y CONTADOR
PÚBLICO

PROYECTO DE GRADO

“PROYECTO DE EXPANSIÓN DE UNA DISTRIBUIDORA DE BEBIDAS”

Alumnos:

- Bertelli, Franco Santiago
- Ardissone Beltran, Mariano
- Ortiz, Candelaria

Tutor:

- Cra. Mustafá Mirian



DEDICATORIA

A mis padres, que hicieron todo en la vida para que pudiera lograr mis sueños, por motivarme y darme la mano cuando sentía que el camino se terminaba. A mi esposa, por su paciencia y comprensión, con su bondad y sacrificio me inspiro a ser mejor para ella. A los profesores que en este andar por la vida, influyeron con sus lecciones y experiencias en formarme como persona de bien y preparada para el futuro. Por último a mis amigos, esas personas importantes en mi vida, que siempre estuvieron listas para brindarme toda su ayuda, ahora me toca regresarles algo de todo lo que me han dado.

MARIANO ARDISSONE BELTRAN

A mis dos pilares en la vida que son mis padres, que con tanto esfuerzo y sacrificio me brindaron la posibilidad de poder estudiar, a mis hermanos y amigos que supieron apoyarme cuando más lo necesitaba, a la profesora Mustafá que fue nuestra guía en el proyecto y a todos los profesores y autoridades del Instituto Universitario Aeronáutico que cada uno supo aportar su granito, con dedicación, para ayudar a nuestro crecimiento como profesionales.

CANDELARIA ORTIZ

Quiero dedicar principalmente a la Cra. Mustafa quien estuvo presente en el desarrollo de este trabajo final. También a todos los Profesores que son quienes nos formaron y capacitaron para alcanzar este logro. A Candelaria y Mariano que con paciencia, trabajo, y predisposición lograron que juntos hoy, disfrutemos de esta meta alcanzada. Por último a mi familia y los amigos que en esos momentos que uno piensa que no va a llegar al final se encargaron de contenerme y darme la motivación necesaria para cerrar y concluir esta etapa.

FRANCO SANTIAGO BERTELLI



AGRADECIMIENTO

La presente Tesis es un esfuerzo en el cual, directa o indirectamente, participaron varias personas leyendo, opinando, corrigiendo, teniéndonos paciencia, dando ánimo, acompañando en los momentos de crisis y en los momentos de felicidad.

Agradezco a la Cra. Mustafá por haber confiado en nosotros, por atenta lectura de este trabajo, sus comentarios y correcciones en todo el proceso, por la paciencia y por la dirección de este trabajo.

Gracias también a mi familia, amigos, compañeros, jefes que me apoyaron siempre de forma incondicional, entendieron mis ausencias y malos momentos.

MARIANO ARDISSONE BELTRAN

Le agradezco a mis padres por apoyarme y confiar en la persona que hoy soy, por acompañarme y permitirme ser una profesional. A la profesora Mirian Mustafá que nos acompañó en el desarrollo del proyecto, a través de sus conocimientos logro orientarnos hacia la meta.

CANDELARIA ORTIZ

Agradezco a mis padres, compañeros, amigos y profesores del Instituto Universitario Aeronáutico.

FRANCO SANTIAGO BERTELLI

PROYECTO DE GRADO



TÍTULO



**“PROYECTO DE EXPANSIÓN DE UNA
DISTRIBUIDORA DE BEBIDAS”**



ÍNDICE



PROYECTO DE GRADO

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO.....	3
TÍTULO	4
ÍNDICE	6
RESUMEN	10
PALABRAS CLAVES	12
INTRODUCCIÓN	15
CAPITULO 1	17
“ANÁLISIS DE LA EMPRESA Y SU ENTORNO”	17
Análisis Interno	18
Introducción	18
1.1.2 Competidores	19
1.1.3 Recursos Materiales	19
1.1.4 Recursos humanos	19
1.1.5 Estructura formal de la empresa	20
1.1.6 Misión de la empresa	22
1.1.7 Visión de la empresa	22
Análisis externo.....	23
1.2.1 Mercado de la cerveza.....	23
1.2.2 Principales tendencias estratégicas del sector (Informe Cámara de la Industria Cerveceros, 2010)	25
1.2.3 Tabla 1: CAPACIDAD ANUAL DE PRODUCCIÓN DE CERVEZA ..	26
1.2.4 Tabla 2: VOLUMEN PRODUCCION ANUAL ARGENTINA	27
1.2.5 Reseña histórica de Quinsa	28
1.2.6 Análisis FODA de cervecería y maltería Quilmes	33
1.2.7 Análisis FODA de la empresa	35
CAPITULO 2	40
“MARCO TEÓRICO”	40
2.1 Introducción	41
2.2 Proyecto de inversión.....	41
2.2.1 Elementos básicos de un proyecto de inversión	42
2.2.2 Estudios principales	43
2.3 Tipos de proyectos.....	45



PROYECTO DE GRADO

2.4	Ciclo de vida de los proyectos.....	45
2.5	Etapas de la inversión.....	50
2.6	La rentabilidad de la inversión	52
2.7	Sociedades comerciales	54
2.7.1	Empresarios o empresas individuales	54
2.7.2	Formas jurídicas asociativas.....	55
2.7.3	Tipos de sociedades comerciales	56
2.7.4	Constitución de una sociedad comercial.....	58
CAPITULO 3		64
“ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO”		64
3.1	Análisis de la viabilidad comercial.....	65
3.1.1	Estudio de mercado	65
3.1.2	Aplicación del instrumental	69
3.1.3	Análisis del instrumental	75
3.1.4	Elección del producto.....	77
3.1.5	Estimación de la demanda.....	78
3.1.6	Modalidad de venta.....	81
3.2	Análisis de la viabilidad técnica.....	81
3.2.1	Localización	81
3.2.2	Determinación del tamaño óptimo del proyecto	83
3.2.3	Adquisición de equipos y maquinaria.....	84
3.3	Análisis de la viabilidad económica.....	85
3.3.1	Proyección de ingresos.....	86
3.3.2	Costo de la inversión inicial	87
3.3.3	Costos de operación	89
CAPITULO 4		92
“EVALUACIÓN ECONÓMICA DEL PROYECTO”		92
4.1	Construcción del flujo de caja	93
4.2	Evaluación financiera	93
4.2.1	Cálculo del VAN y de la TIR	93
4.2.2	Cálculo del Período de Recupero	94
4.3	Análisis de sensibilidad	94



PROYECTO DE GRADO

4.3.1 Escenario pesimista.....	95
4.3.2 Escenario optimista.....	97
CAPITULO 5	99
“ASPECTOS SOCIETARIOS, IMPOSITIVOS Y CONTABLES.”	99
5.1 Nueva unidad de negocio	100
5.1.1 Elección del tipo societario	100
5.2 Sociedad de responsabilidad limitada.....	103
5.2.1 Aspectos formales contables	105
5.2.2 De la documentación y de la contabilidad.....	106
5.2.3 Estados Contables.....	107
5.2.4 Régimen tributario de la S.R.L.....	108
5.2.5 Facturación e I.V.A.	109
5.2.6 Régimen previsional de los socios.....	110
5.3 Datos requeridos para constituir la S.R.L.....	111
5.4 Modelo de contrato	113
5.5 Detalle del proceso de constitución.....	116
5.6 Presentación en la IGJ.....	116
5.7 Costo de la constitución de la S.R.L.	120
5.8 Tramites para formalizar una empresa en Catamarca.....	121
5.8.1 Inscripción de sociedades en AFIP-RG 2337/07-RG 10/973.....	121
5.8.2 – Rentas	122
5.8.3 - Bromatología provincial	123
5.8.4 – Municipalidad	123
5.8.5 - Dirección Provincial de Industria y Comercio	125
5.9 Estructura formal de la nueva unidad de negocios	126
5.10 Descripción del proceso	127
CONCLUSIÓN	129
BIBLIOGRAFÍA	132
ANEXOS	134



RESUMEN



PROYECTO DE GRADO

En el presente Trabajo Final de Grado se analizó la factibilidad de abrir una sucursal de la empresa BERARD S.R.L., distribuidora exclusiva de bebidas de la firma Quilmes Industrial S.A., en la localidad de Rodeo, Departamento Ambato (provincia de Catamarca).

Con tal fin se realizaron estudios de viabilidad comercial, viabilidad técnica, viabilidad legal, viabilidad organizacional y ambiental, y viabilidad financiera, necesarios para determinar la factibilidad del proyecto.

En lo que respecta a la viabilidad económica del proyecto se utilizaron elementos de evaluación financiera como VAN, TIR y periodo de recupero de la inversión, complementado con un análisis de sensibilidad en cuanto a la penetración del mercado. De acuerdo a los resultados obtenidos se concluyó que es viable llevar a cabo el proyecto, aún en un marco pesimista.



PALABRAS CLAVES



Cerveza: (del celtolatín cerevisia) es una bebida alcohólica, no destilada, de sabor amargo que se fabrica con granos de cebada u otros cereales cuyo almidón es fermentado en agua con levadura (básicamente *Saccharomyces cerevisiae* o *Saccharomyces pastorianus*) y frecuentemente aromatizado con lúpulo, entre otras plantas.

Estudio de mercado: Debe servir para tener una noción clara de la cantidad de consumidores que habrán de adquirir el bien o servicio que se piensa vender, dentro de un espacio definido, durante un periodo de mediano plazo y a qué precio están dispuestos a obtenerlo. Adicionalmente, el estudio de mercado va a indicar si las características y especificaciones del servicio o producto corresponden a las que desea comprar el cliente. Nos dirá igualmente qué tipo de clientes son los interesados en nuestros bienes, lo cual servirá para orientar la producción del negocio.

Factibilidad comercial: Indicará si el mercado es o no sensible al bien o servicio producido por el proyecto y la aceptabilidad que tendría en su consumo o uso. Metodológicamente son cuatro los aspectos que deben estudiarse: el consumidor y las demandas del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas, la competencia y las ofertas del mercado y del proyecto,

Factibilidad técnica: Se refiere a los recursos necesarios como herramientas, conocimientos, habilidades, experiencia, etc., que son necesarios para efectuar las actividades o procesos que requiere el proyecto. Generalmente nos referimos a elementos tangibles (medibles). El proyecto debe considerar si los recursos técnicos actuales son suficientes o deben complementarse.

Factibilidad económica: Se refiere a los recursos económicos y financieros necesarios para desarrollar o llevar a cabo las actividades o procesos y/o para obtener los recursos básicos que deben considerarse son el costo del tiempo, el costo de la realización y el costo de adquirir nuevos recursos. Generalmente la factibilidad económica es el elemento más importante ya que a través de él se solventan las demás carencias de otros recursos, es lo más difícil de conseguir y requiere de actividades adicionales cuando no se posee.



PROYECTO DE GRADO

Factibilidad organizacional: Factibilidad Organizacional se refiere a la presencia de las condiciones organizativas necesarias para llevar a cabo los objetivos o metas señalados en un sistema que puede ser un proyecto o un estudio. Determina si existe una estructura funcional y/o divisional de tipo formal o informal que apoyen y faciliten las relaciones entre personal, sean empleados o gerentes, de tal manera que provoquen un mejor aprovechamiento de los recursos especializados y una mayor eficiencia y coordinación entre los que diseñan, procesan, producen y comercializan los productos o servicios.

Road Show: El road show es un evento que recorre diversas ciudades para promocionar una marca. A medida que el marketing apuesta cada vez más por la participación, este formato promocional está en alza. Lo utilizan grandes multinacionales que desean acercar su marca a los clientes, y empresas más pequeñas para dar a conocer nuevos productos o conceptos.



INTRODUCCIÓN



PROYECTO DE GRADO

En el desarrollo de este Trabajo Final de Grado, se realizará un análisis sobre todo lo que concierne a determinar la factibilidad de llevar a cabo un proyecto de inversión que consiste en la apertura de una sucursal de la empresa BERARD S.R.L., distribuidora exclusiva de bebidas de la firma Quilmes Industrial S.A., en la localidad de Rodeo, Departamento Ambato (provincia de Catamarca).

Para lograr dicho cometido, se formularán los estudios principales para determinar la conveniencia o no de emprender el proyecto.

En primer término se realizará un análisis exploratorio de carácter bibliográfico sobre formulación y evaluación de proyectos de inversión. Seguidamente se expondrá la metodología que se seguirá en el desarrollo del presente trabajo.

Se investigará el micro y macro entorno tanto de la empresa inversora como del emprendimiento para confeccionar un diagnóstico de la situación que vive el mercado de cerveza.

Los estudios que se realizarán para determinar la factibilidad de proyecto, serán, un estudio de mercado, un estudio técnico donde se plasmará la dimensión del emprendimiento, un estudio de la gestión de ventas que tendrá el emprendimiento y un estudio económico financiero con su correspondiente evaluación.

Se estima que con la realización del proyecto la empresa inversora podrá aumentar su participación en el mercado; al instalarse como un Macro-Distribuidor en la zona, aumentando el número de rutas de distribución, así como la frecuencia de visitas a los clientes, lo que le generará un crecimiento considerable.



CAPITULO 1

“ANÁLISIS DE LA EMPRESA Y SU ENTORNO”



Análisis Interno

A continuación se hará una breve descripción de la empresa, detallando su historia, ubicación, recursos materiales y humanos con los que cuenta, estructura formal, misión y visión de la misma.

Introducción

La empresa BERARD S.R.L. fue originalmente una distribuidora constituida por un matrimonio compuesto por Fanny Díaz Dian y Raymundo Berard, que se dedicaban a la venta de cerveza Quilmes, jugos y vinos desde hace 30 años.

Luego del fallecimiento del Sr. Berard en 1987, su viuda continuó con la distribuidora. Con el correr de los años, la empresa fue creciendo, tanto en sus instalaciones, como en la gama de los productos que comercializaba, que actualmente son más de cien.

La distribuidora fue teniendo cada vez una mayor participación en el mercado, llegando al día de hoy, que explota comercialmente un contrato de exclusividad en la ciudad de San Fernando del Valle de Catamarca, mediante un contrato de distribución con la empresa Cervecería y Maltería Quilmes SAICA y G.

Actualmente es también titular el hijo de matrimonio, el Sr. Javier Berard, que junto a su madre, dirigen junto al equipo jerárquico, las acciones de la distribuidora.

Ubicación Geográfica: San Fernando del Valle de Catamarca.

Zona de explotación del nuevo emprendimiento: El Rodeo, departamento Ambato.



1.1.2 Competidores

Su principal competidor es THE COCA COLA COMPANY, que tiene una planta productora en la misma ciudad y distribuye gaseosas, cervezas y otros productos que comercializa la empresa.

También existen otros competidores menores como cerveza ISENBECK, y otros distribuidores de aguas y gaseosas de menor envergadura como PRITTY, TORASSO, SUITTY.

1.1.3 Recursos Materiales

-Cuenta con un depósito central, donde se realizan todas las actividades y dos depósitos alternativos para almacenar stocks de productos y artículos de marketing (heladeras, mesas, sillas, sombrillas, etc.).

-Así mismo posee una flota de veinte camiones para la distribución urbana de los productos (dentro de la ciudad); y dos equipos de transporte (dos camiones con acoplado) para el traslado de los productos desde la planta de fabricación ubicada en la provincia de Tucumán hacia la distribuidora.

-Tres auto elevadores (mulitas) para el manejo de los productos dentro del depósito.

-Equipos de oficina:

-Diez acondicionadores de aire.

-Treinta computadoras.

-Cuarenta agendas electrónicas, donde se cargan los periodos en la preventa.

-Muebles y útiles varios (tanto de oficina como de depósito).

1.1.4 Recursos humanos

Cuenta aproximadamente con setenta empleados, de los cuales:

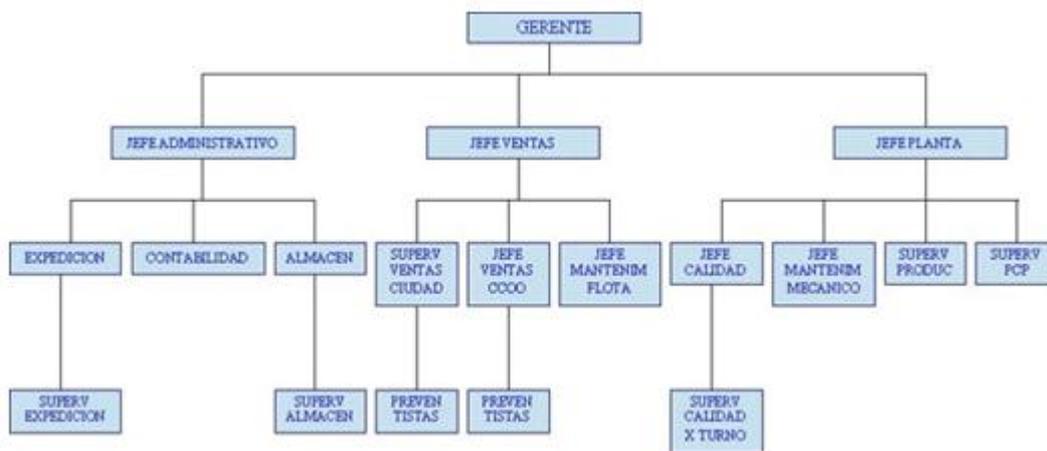


PROYECTO DE GRADO

- Nivel jerárquico: diez entre supervisores y gerentes.
- De oficina: diez encargados de facturación, cajeros, etc.
- De pre – venta: veinticinco preventistas.
- De depósito: veinticinco entre chóferes y ayudantes.

1.1.5 Estructura formal de la empresa

Figura 1: Organigrama



Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la empresa.

1.1.5.1 Descripción de las distintas secciones.

Gerente.- Es la que tiene la máxima autoridad y es la encargada de dirigir y supervisar de manera inmediata el trabajo de las demás jefaturas a su cargo; planea medidas y métodos destinados a satisfacer las necesidades de todas las áreas. Dirige y controla las políticas acordadas con el fin de lograr los objetivos planeados.

Jefe Administrativo

Contabilidad.- Es la encargada del manejo financiero y contable de la empresa y la liquidación de ventas diarias.



PROYECTO DE GRADO

Almacén.- Es la encargada de suministrar los insumos de producción así como de manejar inventarios de bebida y envases coordinando directamente con PCP y Ventas de tal modo que se mantenga los niveles de inventario adecuado.

Área de expedición.- Es la encargada del despacho diario de productos.

Jefe Ventas

Es la responsable de todas las acciones de marketing, promoción y comercialización de los productos de la empresa y el lanzamiento de nuevas campañas de tal modo que se maximice las ventas.

Los supervisores promocionan y gestionan las ventas con los distintos clientes, bajo las políticas de Cervecería y Maltería Quilmes.

Los preventistas se encargan de la recolección de los pedidos de los clientes.

Jefe Planta

La jefatura del área de producción está a cargo del Jefe de Planta; ésta se responsabiliza del buen desenvolvimiento de la parte operativa. Su alta responsabilidad, hace que trabaje estrechamente con cada área operativa.

Jefe Mantenimiento.- Se responsabiliza del buen funcionamiento de las máquinas y en especial de los vehículos; asimismo coordina con la jefatura administrativa y logística para la compra de repuestos; coordina también con el supervisor de producción para determinar el tipo de falla que presenta cada vehículo.

Supervisor de producción.- Esta área está a cargo de un supervisor que se responsabiliza de la confección de las hojas de rutas y planificación de los repartos.

Jefe de calidad.- Aunque ésta área como la de mantenimiento, están orgánicamente separadas de Producción; son muy importantes dentro del



PROYECTO DE GRADO

desarrollo productivo; es la encargada de velar por el cumplimiento de las normas de calidad establecidas.

Área de PCP.- Esta área está a cargo de un supervisor de planeamiento que depende directamente de la jefatura de planta. Es el área encargada de establecer y poner en funcionamiento un conjunto de planes y acciones sistemáticas que permitan una mejor utilización de los recursos. Dentro de las funciones que realiza están:

- Proyección mensual y semanal de las ventas.
- Requerimiento semanal de insumos.
- Cálculo de necesidades operativas.
- Coordinaciones con el área de almacén.

1.1.6 Misión de la empresa

Lograr una importante participación en el mercado que permita obtener condiciones convenientes, consolidando a la empresa y apoyándose en un Sistema de Gestión de Calidad que apueste a la mejora continua de sus procesos, brindar un servicio eficiente y responsable que colme las expectativas y exigencias de los clientes.

1.1.7 Visión de la empresa

Construir su futuro basado en las fortalezas que tiene hoy y que la han llevado al lugar que ocupa en la actualidad, en cuanto a resultados económicos, crecimiento, estilo de trabajo de la empresa, así como su imagen tanto dentro como fuera de ella.



Análisis externo

En el presente apartado se analiza el mercado de la cerveza, las principales marcas y las estrategias, tendencias y participación de las empresas más destacadas.

1.2.1 Mercado de la cerveza.1

En los últimos cinco años el consumo aparente del sector creció a un ritmo del 4% anual y en el último año el giro del negocio del sector aumentó un 16,8% en relación al año anterior.

El sector presenta una tendencia creciente en términos del nivel de producción, explicada por el crecimiento de la demanda y de los cambios en los hábitos de los consumidores, como lo es el reemplazo de cerveza por vinos de mesa.

La estacionalidad del consumo también sufrió varios cambios. Mientras en el 2003 los consumos extremos eran de 12,4% en diciembre y 34,6% en junio, en el último año estos números fueron de 11,7% y 5,4% respectivamente. El consumo se está desestacionalizando, siendo más parejo a lo largo de todo el año.

Históricamente la producción en Argentina siempre se ha desarrollado con vistas al mercado interno. Las exportaciones son mínimas, y si se hacen la mayoría son a países limítrofes. Las importaciones son más ínfimas todavía, apenas llegan al 0,18% del consumo total local.

En cuanto a la oferta, el sector cervecero es un mercado de estructura oligopólica integrado por 15 empresas productoras, de las cuales sólo 4 son

¹Marcelo Berenstein (2009). *Estudio de Mercado de cerveza*. Recuperado el 23-8-2012 de

<http://www.emprendedoresnews.com/empresas/economia/estudio-del-mercado-de-cervezas.html>



PROYECTO DE GRADO

relevantes. Y a fines del 2007 volvieron a quedar solo 3 empresas como consecuencia de la venta de ICOSA a CCU.

El segmento de mayor rivalidad claramente sigue siendo la cerveza blanca. En él se libra la batalla de los precios y es donde más se invierte publicidad y promoción para conquistar al consumidor. Así es como:

- Quilmes compite con Brahma
- Budweiser compite con Isenbeck y Quilmes
- Brahma compite con Budweiser y Schneider
- Isenbeck compite con Quilmes y Brahma
- Schneider compite con Palermo y Bieckert
- Y Heineken compite con Warsteiner y Stella Artois

Durante el último año el sector cervecero destinó más de 200 millones de pesos en publicidad, un 80% más que en el 2004, lo cual revela el incremento de la rivalidad competitiva en los últimos años. El crecimiento de las publicidades en radio creció un 3%.

En el segmento de las cervezas negras representan un 4% del mercado y es un segmento en pleno crecimiento. Recordemos que en el 2005 apenas tenía el 2% del mercado. Respecto de la publicidad no es un segmento que destine sumas considerables. En el último año Quilmes apenas destino el 1% de su inversión en publicidad a la cerveza negra.

El segmento Premium cobró fuerza con la incursión de Isenbeck en el mercado ya que fue la única en buscar un posicionamiento mediante este concepto de producto. El 60% de su inversión publicitaria es para Isenbeck, el 23% para Warsteiner y el resto para La Diosa.

Con respecto al mundo de los canales de comercialización de este sector, la distribución es claramente selectiva, con especial dedicación al canal de botella abierta por ser el que permite lograr el posicionamiento objetivo, se



PROYECTO DE GRADO

escogen los establecimientos adecuados y se realizan las inversiones promocionales y publicitarias correspondientes.

En el caso de las cervezas Light y sin alcohol prácticamente el único participante es Quilmes. Desde sus lanzamientos estas cervezas no han captado mucho mercado (la mayoría mujeres) pero sus ventas caen cada día más y más si no tienen apoyo publicitario.

1.2.2 Principales tendencias estratégicas del sector (Informe Cámara de la Industria Cerveceros, 2010)

- Estructura chica de empresas competidoras en el mercado, todas de capitales extranjeros, con amplia cartera de marcas.

- Diversificación de las empresas hacia otros mercados, como es el de vinos, gaseosas, jugos, etc.

- Fuertes inversiones en remodelación / ampliación de la capacidad instalada de las plantas productoras

- Fuertes inversiones en publicidad y promoción

- Incremento en las exportaciones hacia nuevos mercados

- Incremento en el consumo per cápita de cerveza, por consecuencia aumento de la producción

- Crecimiento sostenido en las ventas de las variedades Premium y Negra.

- Guerra de precios en la cerveza blanca, no teniendo la misma política para las Premium que pelean por una imagen de marca

- Distribución extensiva

En cuanto al producto en sí mismo y la producción en la Argentina, el 94% es industrial, y solo el 6% artesanal.

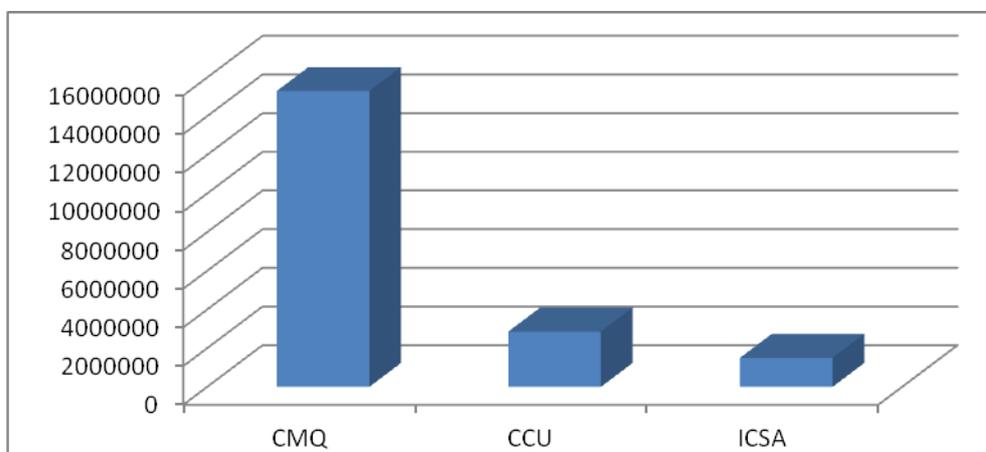


1.2.3 Tabla 1: CAPACIDAD ANUAL DE PRODUCCIÓN DE CERVEZA

EMPRESA	HECTOLITROS
CERVECERIA QUILMES	15.300.000 hls.
SICSA(Pertenece a CCU)	2.860.000 hls.
ICSA(Pertenece a CCU)	1.500.000 hls.
TOTAL	19.660.000 hls.

Fuente: Cámara de la Industria Cervecera

Gráfico 1: CAPACIDAD ANUAL DE PRODUCCIÓN DE CERVEZA



Fuente: Cámara de la Industria Cervecera Argentina

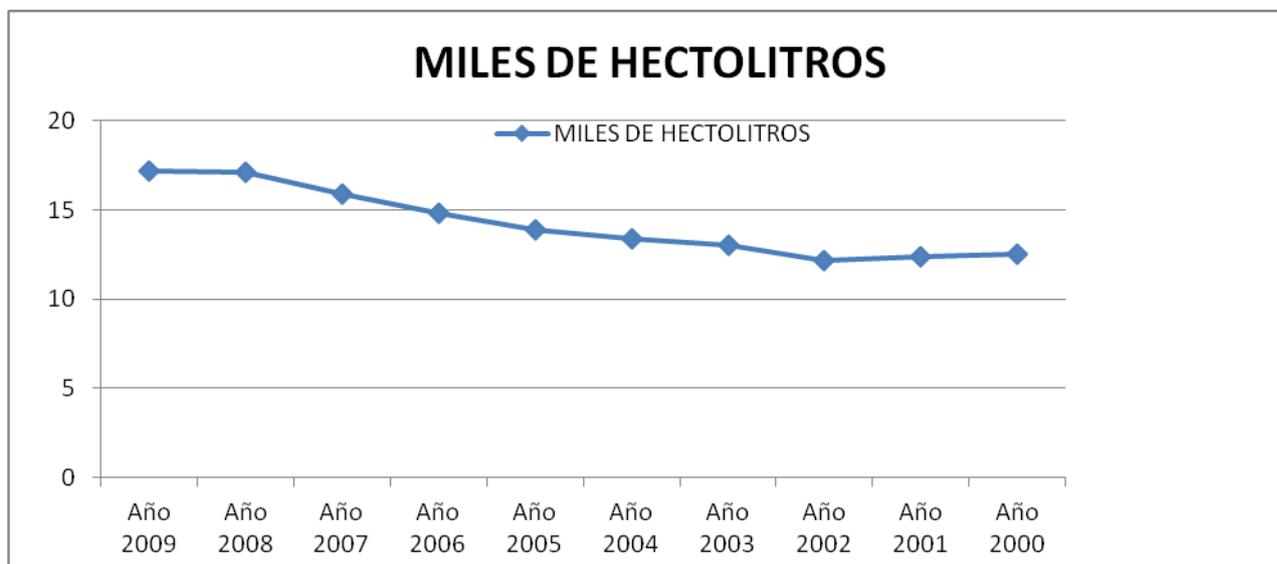
Como se puede observar en el gráfico, la principal empresa productora de cerveza es CMQ con un total de 15.300.000 hls., le sigue SICSA, perteneciente a CCU con 2.860.000 hls., y por último se encuentra ICSA con 1.500.000 hls.



1.2.4 Tabla 2: VOLUMEN PRODUCCION ANUAL ARGENTINA

AÑO	MILES DE HECTOLITROS
Año 2009	17,2
Año 2008	17,15
Año 2007	15,9
Año 2006	14,8
Año 2005	13,9
Año 2004	13,4
Año 2003	13
Año 2002	12,15
Año 2001	12,4
Año 2000	12,55

Gráfico 2: Producción anual



Fuente: Cámara de la Industria Cervecera Argentina

En función de los datos precedentes, se puede observar que el volumen anual de la producción de cerveza, medido en miles de hectolitros, a lo largo



PROYECTO DE GRADO

del periodo analizado (2000 – 2009), fue en paulatino aumento, siendo el año 2002, el periodo de menos volumen de producción producto de la crisis económica sufrida por el país en ese lapso.

1.2.5 Reseña histórica de Quinsa

Quilmes Industrial S.A. (Quinsa), tiene como principal accionista a la familia Bemberg.

I. Antecedentes.

El Sr. Otto Peter Bemberg, nació en la ciudad de Colonia, Alemania y llegó temporalmente a Buenos Aires en 1852, a la edad de 23 años.

Al año siguiente regresó a la Argentina y se casó con doña Luisa Ocampo.

Se estableció en el país, con la ayuda de sus padres, fundando una empresa que se dedicó a la importación de tejidos y a la exportación de granos, cueros, lana y charque.

En 1860, asociado a Capitales franceses fundó la destilería de alcohol de grano Franco-Argentina en la localidad hoy llamada Guillermo Enrique Hudson.

Entre 1862 y 1870 fomentó la colonización de la provincia de Santa Fe, durante los gobiernos de Mitre y Avellaneda.

El 27 de Septiembre de 1888, Otto Peter Bemberg y su hijo Otto Sebastián fundaron, junto a un grupo de inversores, la Brasserie Argentine, Sociedad Anónima, con sede en París y con un capital de tres millones de francos.

A su vez, el 21 de octubre de 1887, se comenzó a construir en Quilmes un establecimiento, destinado a la fabricación de cerveza.

El 31 de octubre de 1890 se comenzó la producción y la venta, con la marca que rescataba la antigua denominación indígena de la localidad que, con



PROYECTO DE GRADO

el transcurso del tiempo, se transformaría en el sinónimo del producto: Quilmes.

Este nombre se adoptó años después por la empresa nativa en Francia, que en 1901 pasó a llamarse Brasserie Argentine Quilmes, símbolo de la unión de un país promisorio con quienes provenientes de Prusia, tuvieron la fe, visión y tesón necesarios para triunfar en la Argentina.

II. Los primeros 100 años.

Cervecería y Maltería Quilmes de Argentina cuenta hoy con más de un siglo de trayectoria e identificación con el país y desde entonces, el espíritu pionero de la “Casa Bemberg” se plasmó en obras y realizaciones que acompañaron desde entonces al desarrollo nacional.

Las inversiones crecieron ante los requerimientos del mercado, el que valoró el esfuerzo industrial centrado en la calidad del producto.

En 1905, el grupo Bemberg construyó por cuenta del gobierno de la Provincia de Buenos Aires el ferrocarril de La Plata al Meridiano V.

El rápido crecimiento de la industria cervecera determinó que en 1907 se comprara la Cervecería Schlau de Rosario para satisfacer la demanda de las nuevas zonas colonizadas.

En 1908 se participó en la formación de la Sociedad Ferrocarril de Rosario a Puerto Belgrano, que concretó esa obra.

En ese mismo año se construyó la línea de tranvías eléctricos que unió Quilmes con la Capital Federal, línea que posteriormente se transformó en la actual línea de colectivos “22”. Las antiguas vías aún pueden verse en las calles de la localidad de Bernal.

Paralelamente se instaló el sistema de aguas corrientes que aún funciona en la ciudad de Quilmes.



PROYECTO DE GRADO

En 1911 se hicieron los primeros ensayos de producción de Cebada cervecera con semillas importadas, las que serían reemplazadas por variedades locales, evitándose así la importación de malta.

En 1912 se adquirió la Cervecería Palermo; en 1917 se iniciaron los ensayos de malteado en la Planta de Hudson, produciéndose la primera malta de cebada argentina, al mismo tiempo, y con el fin de sustituir las importaciones, se estableció en Quilmes la fábrica de tapas corona.

En 1917 se fundó Santa Rosa Estancias Ltda. S.A.

Entre 1915 y 1920 se construyeron las Cervecerías del Norte en Tucumán y de los Andes en Mendoza, se reconstruyó totalmente la Cervecería Schlauf de Rosario y se modernizó la Cervecería Palermo de Buenos Aires.

En 1920 se fundó la Compañía Argentina de Levaduras S.A., primera fábrica argentina dedicada a la fabricación de levaduras para la panificación.

También en 1920 se funda Coroplas S.A., empresa dedicada a la fabricación de tapas corona.

En ese mismo año se establecieron fábricas de hielo y de gas carbónico en Rosario, Córdoba, Paraná, Rafaela y Bahía Blanca.

También en 1920 en Santa Rosa Estancias S.A. se construyeron casas para tamberos, escuela, casas para peones, administración y fábricas de quesos incorporando a las mismas los últimos adelantos técnicos.

En 1923 se levantaron las casas para el personal, cerca de la Cervecería, con una parquización que sigue siendo orgullo de la comunidad. En ese mismo año de 1923, culminando 12 años de ensayos, se distribuyó semilla de cebada cervecera totalmente argentina, sembrándose una extensión de 500.000 hectáreas. Poco tiempo después el país se transforma en exportador de cebada.

En 1923 y ante las dificultades que enfrentaba el Gobierno Argentino para cubrir la emisión de un Empréstito Patriótico, la Casa Bemberg dio su



PROYECTO DE GRADO

garantía al mismo, logrando su colocación en el mercado internacional por un total de 100 millones de pesos.

En 1925 se extienden las operaciones hacia la selva misionera, se construye Puerto Bemberg con casas, iglesia, escuela, hospital, en el mismo predio donde hoy funciona un importante centro forestal.

La primera importación de lúpulo por avión data de 1937. Hoy se obtienen variedades locales con nivel de calidad internacional reconocida por los mejores productores del mundo.

III. El desafío del Segundo Siglo.

A partir de 1991 Quinsa, Quilmes Industrial S.A. asumió el manejo y control de las operaciones industriales de bebidas que el grupo tiene en América Latina. Cotiza en la bolsa de Luxemburgo (ciudad donde se halla su sede central) y de Nueva York.

Quinsa es un holding que controla el 85 % de Quilmes International.

El 15% restante pertenece desde 1984 a Heineken International Bier BV, que presta apoyo tecnológico a las compañías del holding.

Quinsa ha encarado desafiantes iniciativas que la han convertido en lo que hoy es, la empresa más importante de bebidas en Argentina y en la mayoría de los países donde opera.

En el negocio cervecero Quinsa estableció operaciones en Paraguay en 1932, en Uruguay en 1965, en Chile en 1991, y en Bolivia en 1996.

Quinsa también dirige la producción y comercialización de materias primas relacionadas con la actividad cervecera.

En Argentina en los últimos quince años se realizaron importantes transformaciones:

En 1988/89 se terminó y puso en funcionamiento una nueva planta cervecera ubicada en la provincia de Corrientes.



PROYECTO DE GRADO

En 1992, en Zárate, Provincia de Buenos Aires, entró en producción una nueva planta, cuya producción fue ampliada en 1994.

A fines de 1994 Quinsa incursionó en el negocio del agua mineral. En Tunuyán, Provincia de Mendoza, se puso en funcionamiento la planta de agua mineral Eco de los Andes.

En 1997, se adquirió la también centenaria Cervecería Bieckert, de Llavallol.

En 1999 Quinsa adquirió BAESA (Buenos Aires Embotelladora S.A.), en el año 2000 EDISA (Embotelladora del Interior Sociedad Anónima), las principales embotelladoras de Pepsi Cola en Argentina. Estas adquisiciones, las más importantes en la historia del Grupo Bemberg, le permiten diversificarse en el negocio de bebidas. A partir del mes de abril del año 2001 se formalizó la fusión legal de la Sociedad BAESA bajo la razón social de Cervecería y Maltería Quilmes, conformándose la División Cervezas y la División Gaseosas.

La División Cervezas de Cervecería y Maltería Quilmes en Argentina representa la operación más importante del Grupo.

Explota cinco cervecerías estratégicamente ubicadas: en la Provincia de Buenos Aires en las localidades de Quilmes y Zárate; en Cuyo en la Provincia de Mendoza; en Tucumán; y en el Litoral en la Provincia de Corrientes. La producción cumple con los más exigentes estándares para ofrecer un producto de óptima calidad a todos los consumidores.

El portafolio de marcas en la actualidad está integrado por Quilmes Cristal, Palermo, Liberty (variedad sin alcohol), Quilmes Bock, Quilmes Light, Iguana, Bieckert, Imperial, Andes, Norte y Heineken.

En un mercado crecientemente competitivo por la envergadura y calidad de las empresas y productos, las marcas de Cervecería y Maltería Quilmes mantienen un 68,8% del mercado.



PROYECTO DE GRADO

Para abastecer a más de 270.000 puntos de venta se dispone de una amplia red de distribución asentada estratégicamente a lo largo de todo el país.

Dicha red está equipada con las más modernas tecnologías informáticas y de comunicación que le confieren gran versatilidad e inmediata capacidad de respuesta.

Con el fin de optimizar el servicio al cliente, la división Argentina de Quinsa fue la primera compañía en Latinoamérica que implementó una conexión completa en Internet con sus clientes. Hoy los más importantes clientes tienen acceso a sus cuentas personales para verificar en línea el estado de las mismas, el stock de materiales de merchandising, y los horarios de despacho.

1.2.6 Análisis FODA de cervecería y maltería Quilmes

FORTALEZAS

- Misión y visión claramente definidas.
- Marca líder regional.
- Precio accesible.
- Tiene alta fidelidad de los consumidores.
- Asociado con distintas actividades deportivas de orden nacional.
- Producción de materias primas en el país.
- Tecnología de punta en la elaboración de los productos.
- Diversidad de productos.
- Altos estándares de calidad.
- El aumento del reciclaje y la reutilización de insumos y residuos.
- Programas de responsabilidad social.
- Embotellamiento en la misma planta.



PROYECTO DE GRADO

- Ingenioso departamento de publicidad y marketing.
- Gran cantidad de destilerías estratégicamente ubicadas.”
- Consolidó la franquicia para producir, distribuir y comercializar en la Argentina toda la línea de productos de Pepsi Co.
- Portafolio amplio con algunos productos sumamente conocidos tales como Gatorade o Tropicana

OPORTUNIDADES

- Exportar a países de gran consumo como son Paraguay, Brasil y Chile.
- En Argentina el consumo de cervezas extranjeras representan solamente el 15% del consumo total siendo éste mercado sumamente débil ya que está distribuido en distintas marcas.
- El consumo nacional per cápita ha alcanzado un promedio de 33 Lt/hab./año.
- Ha variado la estacionalidad del consumo, el consumo se ha extendido durante todo el año pero sigue siendo fuerte los meses de noviembre a enero (fiestas, vacaciones)
- Creación de planes de RSE no solo ligadas al medio ambiente sino también a familiares y escolares, así como también de salud, como formación neonatal.

DEBILIDADES

- Falta de nuevas maquinarias, porque la restricción de importaciones genera conflicto.
- Falta de cursos de capacitación, por inconveniente de traer capacitadores externos (ej.: máster desde Alemania).
- Poca publicidad en el programa de responsabilidad social empresarial.



AMENAZAS

-Restricción del horario de venta en comercios varios por parte del gobierno.

-La constante mirada de desaprobación de la comunidad más próxima a las destilerías por su preocupación en el impacto del medio ambiente además de convivir constantemente con los olores que emana la destilería.

-El ojo crítico de la sociedad al alto consumo de bebidas alcohólicas por un público cada vez más joven.

-Todo lo que fue invertido en publicidad puede ser malinterpretado por los que piensan que se “empuja” al cliente a consumir mayor cantidad de alcohol.

-Los accidentes de tránsito están asociados socialmente al exceso de consumo de cerveza junto con otros.

1.2.7 Análisis FODA de la empresa

Determinación de las Fortalezas

-La empresa tiene control y dirección sobre las ventas al cliente final.

-Mejor calidad de distribución del producto, comparado con competidores.

-La empresa frente a la competencia de otras entidades de distribución cuenta con un sistema de ruteo para una mejor distribución.

-La empresa personaliza la atención para todos aquellos clientes que desean adquirir los productos.

-La distribución de los productos es entregada en el tiempo determinado que el cliente lo desea contrarrestando retrasos al momento de entrega.



PROYECTO DE GRADO

- Alta satisfacción del cliente.
- El movimiento de los productos es constante evitando que los productos se encuentren ociosos y de esa manera se vean depósitos llenos.
- El personal preventista se encuentra capacitado para poder tener relaciones con el cliente meta y de esa manera tener una mejor relación entre clientes y la empresa.
- La atención al cliente se las puede realizar desde las oficinas centrales como en los depósitos que se encuentran con los productos.
- El nivel de gerencia se encuentra comprometido y confiado ante la competencia observando la experiencia y sabiduría del mercado en cuestión.
- La empresa realiza distribuciones directas con los clientes que solicitan los servicios con una entrega justo a tiempo
- Los productos tienen la acreditación necesaria.
- La empresa cuenta con listados o carteras que se encuentra disponibles para una mayor agilización de la entrega de los productos.
- La empresa cuenta con un sistema especializado para la distribución de los productos a los clientes metas reduciendo los contratiempos obteniendo así nuevos clientes.
- Dadas las dos instalaciones que tiene la empresa, se ha implementado una excelente segmentación del mercado.
- Dado que la principal arma es el manejo del sistema de Ruteo y que deben conocer todos los empleados, se les da una capacitación oportuna cada semestre.
- Dentro del personal administrativo y gerencial existe un aceptable nivel de conocimiento y responsabilidad, ya que no dejan ningún detalle suelto y quieren siempre generar competencia con otras empresas.
- Alto nivel de capacidades para generar competencia de ventas.



PROYECTO DE GRADO

-Dentro de la empresa el trato que se les da a todas las personas empleados y/o trabajadores todavía no cuentan con la parte de sindicatos eso quiere decir que se puede trabajar sin pausa dentro de las horas y los días de trabajo.

-Como la industria es una de las más atractivas en el sector laboral la empresa cuenta con el ofrecimiento constante en todas las áreas desde nuevos gerentes contadores y/o empleados para despacho.

Determinación de las Debilidades

-La empresa no tiene el suficiente conocimiento necesario para poder ingresar al mercado nacional y esto se convierte en una de sus debilidades.

-La empresa no cuenta con un plan de marketing evitando llegar a clientes potenciales ya que no se cuenta con un departamento específico a la publicidad de la empresa.

-Necesidad de una mayor fuerza de ventas.

-La empresa tiene un presupuesto limitado evitando un crecimiento masivo dentro el departamento o mejor aún una expansión en otras ciudades.

-No se ha realizado ninguna prueba piloto fuera del área de cobertura.

-La empresa no cuenta con un plan detallado para la cobertura de otros sectores ya que está concentrado en grandes pero no totales áreas de cobertura dentro el departamento observándose brechas que existen en el rango de cobertura para algunos sectores.

-No existe un plan detallado de expansión en el corto plazo.

-La incorporación de personal nuevo no cuenta con la experiencia necesaria para tener contacto con el cliente. Además de no tener el programa de ruteo como una fortaleza en sus conocimientos.

-El personal de pre venta necesita capacitación.



PROYECTO DE GRADO

-La falta de personal en el nivel gerencial evita que la empresa pueda avanzar con mayor fuerza.

-La empresa solo cuenta con tres gerentes por lo que no permite una equitativa distribución de responsabilidades y no se enfoca en todas las necesidades de una empresa en crecimiento masivo.

-Espacio insuficiente acorde al crecimiento de la empresa.

-Como se trabaja con material pesado y activos e inmuebles que se deprecian no se pueden usar de manera exhaustiva.

-Como la mayor arma es el sistema de ruteo y las actualizaciones del programa son demasiado costosas, se puede perder actualidad en el uso del sistema.

-Existe ineficiencia por parte del personal de preventa.

Determinación de las Oportunidades

-Como existe la exclusividad del producto que se distribuye se puede negociar de manera pertinente.

-Poder de negociación con los clientes.

-La competencia no presenta un estudio exhaustivo de la demanda y por lo tanto no cuenta con el sistema road show.

-Competencia con recursos y capacidades escasos.

-Se cuenta con una ventaja competitiva ya que es la única distribuidora exclusiva de los productos en la provincia.

-Ya que es una empresa solvente dentro de sus cuentas se cuenta con el apoyo de distintas entidades financieras.

-Las ganancias fueron aumentando en el año progresivamente por lo que el crecimiento esperado será de igual manera.

-Los clientes responden ante nuevas ideas.



PROYECTO DE GRADO

-Se observa la oportunidad de nuevos canales de distribución dentro de un corto plazo.

-Se podría extender a otros departamentos.

-Nuevas aplicaciones especiales de transporte

-Puede sorprender a la competencia con una cobertura amplia del mercado

-Se podrían lograr mejores acuerdos con los proveedores para ampliar los canales de distribución

Determinación de las Amenazas

-Dentro la empresa no se cuenta con toda la tecnología necesaria para la distribución lo cual no ayuda al desarrollo de la misma.

-Competencia consolidada como empresas.

-El desarrollo de la competencia se encuentra en constante crecimiento y en la vanguardia de la industria.

-Las empresas establecidas en el rubro perjudican y evitan el crecimiento constante ya que también son de bebidas y de distribución.

-Dado que el costo de la publicidad para la empresa es elevado no se cuenta con la publicidad pertinente y necesaria.



CAPITULO 2

“MARCO TEÓRICO”



2.1 Introducción

Todo proyecto de inversión genera efectos o impactos de naturaleza diversa, directos, indirectos, externos e intangibles. Estos últimos rebasan con mucho las posibilidades de su medición monetaria y sin embargo no considerarlos resulta pernicioso, por lo que representan en los estados de ánimo y definitiva satisfacción de la población beneficiaria o perjudicada.

En la valoración económica pueden existir elementos perceptibles por una comunidad como perjuicio o beneficio, pero que al momento de su ponderación en unidades monetarias, sea imposible o altamente difícil materializarlo. En la economía contemporánea se hacen intentos, por llegar a aproximarse a métodos de medición que aborden los elementos cualitativos, pero siempre supeditados a una apreciación subjetiva de la realidad. (Gallardo, 1998)

2.2 Proyecto de inversión

En una propuesta de acción técnico - económica para resolver una necesidad, utilizando un conjunto de recursos disponibles, los cuales pueden ser, recursos humanos, materiales y tecnológicos entre otros. Es un documento por escrito formado por una serie de estudios que permiten al emprendedor que tiene la idea y a las instituciones que lo apoyan, saber si la idea es viable, si se puede realizar y si dará ganancias.

Tiene como objetivos aprovechar los recursos para mejorar las condiciones de vida de una comunidad, pudiendo ser a corto, mediano o a largo plazo. Comprende desde la intención o pensamiento de ejecutar algo hasta el término, o puesta en operación normal.

Responde a una decisión sobre usos de recursos con algún o algunos de los objetivos, de incrementar, mantener o mejorar la producción de bienes o la prestación de servicios. (Gallardo, 1998).



2.2.1 Elementos básicos de un proyecto de inversión

-INTRODUCCIÓN: breve reseña histórica del desarrollo y los usos del producto o servicio, además de precisar cuáles son los factores relevantes que influyen directamente en su consumo.

-ANTECEDENTES: proporcionar detalles de constitución de la persona física o moral a quien le interesa el proyecto, así como también el estudio debe ser situado en las condiciones económicas y sociales prevalecientes en el momento de su realización.

-OBJETIVO: sintetiza los fines del proyecto, tanto de manera general o específica.

-ESTUDIO DE MERCADO: estudio de la oferta, demanda, el precio, el producto, la plaza y la competencia entre otros factores. Se utiliza para conocer un pronóstico de las ventas.

-EL ESTUDIO TÉCNICO: en base a los resultados del estudio de mercado se decidirá que infraestructura será la necesaria para llevarlo a cabo.

-EL ESTUDIO ADMINISTRATIVO: es la estructuración administrativa de la nueva entidad para que pueda funcionar y poder cumplir con su objetivo.

-EL ESTUDIO FINANCIERO: la evolución de los costos y gastos contra los ingresos, y en base al resultado se toma la decisión más conveniente.

-EVALUACIÓN: estudia el efecto que produce un nuevo proyecto en la sociedad y en el empresario. Pretende determinar la forma de distribuir los recursos económicos, de tal manera que su empleo sea óptimo, por lo que es necesario medir la relación que existe entre los recursos utilizados con los resultados o beneficios estimados.

-CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES: aspectos más importantes que se originan de la posible ejecución del proyecto, así como de las recomendaciones sobre la viabilidad del financiamiento propuesto y sobre todos los aspectos relevantes del proyecto. (Gallardo, 1998)



2.2.2 Estudios principales

Dentro de los principales estudios se pueden citar: el estudio de mercado, que es una forma de que los propietarios de negocios obtienen más información sobre sus clientes, y al hacerlo, están en mejores condiciones de comprender lo que se necesita para hacerlos comprar; el Estudio técnico, cuyo objetivo es verificar la posibilidad técnica de la fabricación del producto o la prestación del servicio que pretende realizar con el proyecto; y el Estudio financiero, que consiste en la acción y el efecto de señalar el valor de un conjunto de activos o pasivos financieros.

-El estudio del mercado

El objetivo de aquí es estimar las ventas. Lo primero es definir el producto o servicio: ¿Qué es?, ¿para qué sirve?, ¿Cuál es su “unidad”: piezas, litros, kilos, etc.?, después se debe ver cuál es la demanda de este producto, a quien lo compra y cuanto se compra en la ciudad, o en el área donde este el “mercado”.

Posteriormente, se debe estudiar la OFERTA, es decir, la competencia ¿de dónde obtiene el mercado ese producto ahora?, ¿Cuántas tiendas o talleres hay?, ¿se importa de otros lugares?, se debe hacer una estimación de cuanto se oferta. De la oferta y demanda, se definirá cuanto será lo que se oferte, y a qué precio, éste será el presupuesto de ventas. Un presupuesto es una proyección a futuro. (Baca Urbina, 1998)

-El estudio técnico

El objetivo aquí es diseñar como se producirá aquello que se venderá. Si se elige una idea, es porque se sabe o se puede investigar cómo se hace un producto, o porque alguna actividad gusta de modo especial. En el estudio técnico se define:

- donde ubicar la empresa, o las instalaciones del proyecto.
- donde obtener los materiales o materia prima.

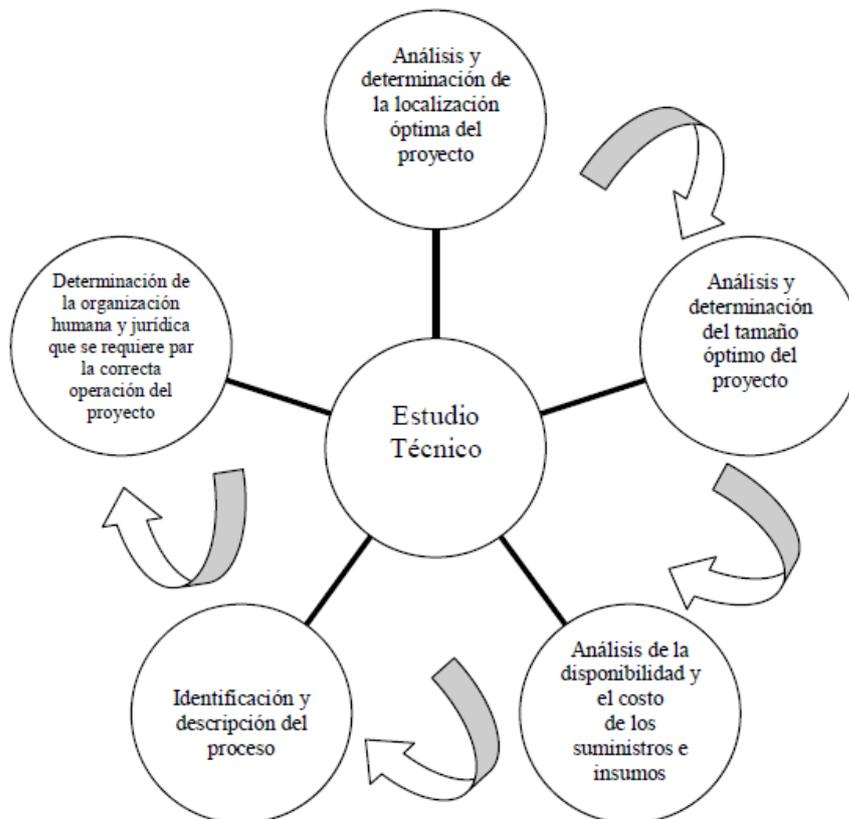


PROYECTO DE GRADO

- que máquinas y procesos usar.
- que personal es necesario para llevar a cabo este proyecto.

En este estudio, se describe el proceso que se va a usar, y cuánto costará todo y que se necesita para producir y vender. Estos serán los presupuestos de inversión y de gastos.

Figura 2: Estudio técnico



Fuente: Baca Urbina Gabriel (1998)

-El estudio financiero

Así se demuestra lo importante: ¿la idea es rentable?, para saberlo se tienen tres presupuestos: ventas, inversión, gastos, que salieron de los estudios anteriores. Como esto se decidirá si el proyecto es viable, o si se necesita cambios, como por ejemplo, si se debe vender más, comprar maquinas más baratas y gastar menos.



PROYECTO DE GRADO

Hay que recordar que cualquier “cambio” en los presupuestos debe ser realista y alcanzable, si la ganancia no puede ser satisfactoria, ni considerando todos los cambios y opciones posibles, entonces el proyecto será “no viable” y es necesario encontrar otra idea de inversión.

Así, después de modificaciones y cambios, y una vez seguro de que la idea es viable, entonces, se pasara al último estudio. (Baca Urbina, 1998)

-El estudio de organización

Este estudio consiste en definir como se hará la empresa, o que cambios hay que hacer si la empresa ya está formada.

- qué régimen fiscal es la más conveniente.
- qué pasos se necesitan para dar de alta el proyecto.
- como organizaras la empresa cuando el proyecto esté en operación.

2.3 Tipos de proyectos

Proyecto de inversión privado

Es realizado por un empresario particular para satisfacer sus objetivos. Los beneficios que se espera del proyecto, son los resultados del valor de la venta de los productos (bienes o servicios), que genera el proyecto.

Proyecto de inversión pública o social

Busca cumplir con objetivos sociales a través de metas gubernamentales o alternativas, empleadas por programas de apoyo. Los términos evolutivos estarán referidos al término de las metas bajo criterios de tiempo o alcances poblacionales.

2.4 Ciclo de vida de los proyectos

Preinversión

Es la fase preliminar para la ejecución de un proyecto que permite, mediante elaboración de estudios, demostrar las bondades técnicas,



PROYECTO DE GRADO

económicas y financieras, institucionales y sociales de este, en caso de llevarse a cabo. En la etapa de preparación y evaluación de un proyecto, o etapa de análisis de preinversión, se deben realizar estudios de mercado, técnicos, económicos y financieros. Conviene abordarlos sucesivamente en orden, determinado por la cantidad y la calidad de la información disponible, por la profundidad del análisis realizado, y por el grado de confianza de los estudios mencionados. (Nassir Sapag Chain, 2004)

Fases en la etapa de preinversión

La selección de los mejores proyectos de inversión, es decir, los de mayor bondad relativa y hacia los cuales debe destinarse preferentemente los recursos disponibles, constituyen un proceso por fases.

Se entienden así las siguientes:

- 1 generación y análisis de la idea del proyecto
- 2 estudio del nivel de perfil
- 3 estudio de prefactibilidad
- 4 estudio de factibilidad

De esta manera por sucesivas aproximaciones, se define el problema por resolver. En cada fase de estudios se requiere profundidad creciente, de modo de adquirir certidumbre respecto de la conveniencia del proyecto.

Otra ventaja del estudio por fases, es la de permitir que al estudio mismo, se destine un mínimo de recursos. Esto es así porque, si en una etapa se llega a la conclusión de que el proyecto no es viable técnica y económicamente, carece de sentido continuar con las siguientes. Por lo tanto se evitan gastos innecesarios. (Nassir Sapag Chain, 2004)

A continuación se describen cada una de las fases:

-Generación y análisis de la idea de proyecto



PROYECTO DE GRADO

La generación de una idea de proyecto de inversión surge como consecuencia de las necesidades insatisfechas, de políticas, de la existencia de otros proyectos en estudios o en ejecución. Requiere complementación mediante acciones en campos distintos, de políticas de acción institucional, de inventario de recursos naturales.

En el planteamiento y análisis del problema, corresponde definir la necesidad que se pretende satisfacer o se trata de resolver, establecer su magnitud y establecer a quienes afectan las deficiencias detectadas (grupos, sectores, regiones o a totalidad del país). Es necesario indicar los criterios que han permitido detectar la existencia del problema, verificando la confiabilidad y pertinencia de la información utilizada. De tal análisis surgirá la especificación precisa del bien que desea o el servicio que se pretende dar.

Así mismo en esta etapa, corresponde identificar las alternativas básicas de solución del problema, de acuerdo con los objetivos predeterminados. Respecto a la idea de proyecto definida en su primera instancia, es posible adoptar diversas decisiones, tales como abandonarla, proteger su estudio, o profundizar éste. (Nassir Sapag Chain, 2004)

-Estudio del nivel de perfil

En esta fase corresponde estudiar todos los antecedentes que permitan formar juicio respecto a la conveniencia y factibilidad técnico-económica de llevar a cabo la idea del proyecto. En la evaluación se deben determinar y explicitar los beneficios y costos del proyecto para lo cual se requiere definir previa y precisamente la situación "sin proyecto", es decir, prever que sucederá en el horizonte de evaluación si no se ejecuta el proyecto.

El perfil permite, en primer lugar, analizar la viabilidad técnica de las alternativas propuestas, descartando las que no son factibles técnicamente. En esta fase corresponde además evaluar las alternativas técnicamente factibles. En los proyectos que involucran inversiones pequeñas y cuyo perfil muestra la conveniencia de su implementación, cabe avanzar directamente al diseño o anteproyecto de ingeniería de detalle. (Nassir Sapag Chain, 2004)



PROYECTO DE GRADO

En suma, el estudio del perfil permite adoptar alguna de las siguientes decisiones:

* profundizar el estudio en los aspectos del proyecto que lo requieran. Para facilitar esta profundización conviene formular claramente los términos de referencia.

* ejecutar el proyecto con los antecedentes disponibles en esta fase, o sin ellos, siempre que se haya llegado a un grado aceptable de certidumbre respecto a la conveniencia de materializarlo.

* abandonar definitivamente la idea, si el perfil es desfavorable a ella.

* postergar la ejecución del proyecto.

-Estudio de la perfectibilidad

En esta fase se examinan en detalles las alternativas consideradas más convenientes, las que fueron determinadas en general en la fase anterior. Para la elaboración del informe de prefactibilidad del proyecto deben analizarse en detalle los aspectos identificados en la fase de perfil, especialmente los que inciden en la factibilidad y rentabilidad de las posibles alternativas. Entre estos aspectos sobresalen:

- a. el mercado
- b. la tecnología
- c. el tamaño y la localización
- d. las condiciones de orden institucional y legal

Conviene plantear primero el análisis en términos puramente técnicas, para después seguir con los económicos. Ambos análisis permiten calificar las alternativas u opciones de proyectos y como consecuencia de ello, elegir la que resulte más conveniente con relación a las condiciones existentes. (Nassir Sapag Chain, 2004)



-Estudio de factibilidad

En esta última fase de aproximaciones sucesivas iniciadas en la preinversión, se bordan los mismos puntos de la prefactibilidad. Además de profundizar el análisis del estudio de las variables que inciden en el proyecto, se minimiza la variación esperada de sus costos y beneficios. Para ello es primordial la participación de especialistas, además de disponer de información confiable.

Sobre la base de las recomendaciones hechas en el informe de prefactibilidad, y que han sido incluidas en los términos de referencia para el estudio de factibilidad, se deben definir aspectos técnicos del proyecto, tales como localización, tamaño, tecnología, calendario de ejecución y fecha de puesta en marcha.

El estudio de factibilidad debe orientarse hacia el examen detallado y preciso de la alternativa que se ha considerado viable en la etapa anterior. Además, debe afinar todos aquellos aspectos y variables que puedan mejorar el proyecto, de acuerdo con sus objetivos, sean sociales o de rentabilidad. (Nassir Sapag Chain, 2004)

Una vez que el proyecto ha sido caracterizado y definido, debe ser optimizado. Por optimización se entiende la inclusión de todos los aspectos relacionados con la obra física, el programa de desembolsos de inversión, la organización por crear, puesta en marcha y operación del proyecto.

El análisis de la organización por crear para la implementación del proyecto, debe considerar el tamaño de la obra física, la capacidad empresarial y financiera del inversionista, el nivel técnico y administrativo que su operación requiere, las fuentes y los plazos para el financiamiento.

Con la etapa de factibilidad finaliza el proceso de aproximaciones sucesivas en la formulación y preparación de proyectos, proceso en el cual tiene importancia significativa la secuencia de afinamiento y análisis de la información. (Nassir Sapag Chain, 2004)



El informe de factibilidad es la culminación de la formulación de un proyecto, y constituye la base de la decisión respecto a su ejecución. Sirve a quienes promueven el proyecto, a las instituciones financieras, a los responsables de la implementación económica global, regional y sectorial.

2.5 Etapa de la inversión

Esta etapa de un proyecto se inicia con los estudios definitivos y termina con la puesta en marcha. Sus fases son:

Financiamiento: Se refiere al conjunto de acciones, trámites y demás actividades destinadas a la obtención de los fondos necesarios para financiar la inversión, en forma o proporción definida en el estudio de preinversión correspondiente. Por lo general se refiere a la obtención de préstamos para poder financiar la inversión.

Estudios definitivos: Denominado también estudio de ingeniería, es el conjunto de estudios detallados para la construcción montaje y puesta en marcha. Generalmente se refiere a estudios de diseño de ingeniería que se concretan en los planos de estructuras, planos de instalaciones eléctricas, planos de instalaciones sanitarias, etc., documentos elaborados por arquitectos, ingenieros civiles, electrónicos y sanitarios que son requeridos para la licencia de construcción. Dichos estudios se realizan después de la fase de preinversión en razón de su elevado costo y a que podrían resultar inservibles en caso de que el estudio no salga factible. Deben ser lo más actualizados posibles al momento de ser ejecutados. La etapa de estudios definitivos, no solo incluye aspectos técnicos del proyecto, sino también actividades financieras, jurídicas y administrativas. (ILPES, 2004)

Ejecución y montaje: comprende al conjunto de actividades para la implementación de la nueva unidad de producción, tales como compra del terreno, la construcción física en sí, compra e instalación de maquinaria y equipos, instalaciones varias, contratación del personal, etc. Esta etapa consiste en llevar a ejecución o a la realidad el proyecto, el que antes de ella, solo eran planteamientos teóricos.



PROYECTO DE GRADO

-Puesta en marcha: denominada también “etapa de prueba” consiste en el conjunto de actividades necesarias para determinar las deficiencias, defectos e imperfecciones de la instalación, de la infraestructura de producción, a fin de realizar las correcciones del caso y poner “a punto” la empresa, para el inicio de su producción normal.

-Etapas de operación: es la etapa en que el proyecto entra en producción, iniciándose la corriente de ingresos generados por la venta del bien o servicio resultado de las operaciones, los que deben cubrir satisfactoriamente a los costos y gastos en que sea necesario incurrir. Esta etapa se inicia cuando la empresa entra a producir hasta el momento en que termine la vida útil del proyecto, periodo en el que se hará el análisis y evaluación de los resultados obtenidos. (ILPES, 2004)

La determinación de la vida útil de un proyecto, puede determinarse por el periodo de obsolescencia del activo fijo más importante (ej.: maquinarias y procesamiento). Para efecto de evaluación económica y financiera, el horizonte o vida útil del proyecto más utilizado es la de 10 años de operación, en casos excepcionales 15 años.

-Etapa de evaluación de resultados: el proyecto es la acción o respuesta a un problema, es necesario verificar después de un tiempo razonable de su operación, que efectivamente el problema ha sido solucionado por la intervención del proyecto. De no ser así, se requiere introducir las medidas correctivas pertinentes. (ILPES, 2004)

La evaluación de resultado cierra el ciclo, preguntándose por los efectos de la última etapa a la luz de lo que inició el proceso. La evaluación de resultados tiene por lo menos dos objetivos importantes:

1- evaluar el impacto real del proyecto (empleo, divisas y descentralización), ya entrando en operación, para sugerir las acciones correctivas que se estimen convenientes.



2- asimilar la experiencia para enriquecer el nivel de conocimientos y capacidad para mejorar los proyectos futuros.

2.6 La rentabilidad de la inversión

Con la información acerca del monto de la inversión requerida y los flujos que genera el proyecto durante su vida útil se procede a calcular su rendimiento.

-Periodo de recupero de la inversión

Consiste en determinar el número de periodos necesarios para la recuperación de la inversión inicial.

-Valor presente o actual neto

Definido como el valor presente de una inversión a partir de una tasa de descuento, una inversión inicial y una serie de pagos futuros. La idea del VAN es actualizar todos los flujos futuros al periodo inicial (cero), compararlos para verificar si los beneficios son mayores que los costos. Si los beneficios actualizados son mayores que los costos actualizados, significa que la rentabilidad del proyecto es mayor que la tasa de descuento, se dice por tanto, que es conveniente invertir en esa alternativa. (Ross, Westerfield, 2004)

Para obtener el Valor Actual Neto de un proyecto se debe considerar obligatoriamente una tasa de descuento que equivale a la tasa alternativa de interés de invertir el dinero en otro proyecto o medio de inversión. Si se designa como F_n al flujo neto de un periodo n (positivo o negativo), y se representa la tasa de actualización o tasa de descuento por i (interés), entonces el Valor Actual (al año cero) del periodo n es igual a

$$VA = F_n / (1+i)^n$$

Es necesario definir una tasa de oportunidad del mercado, o sea, el rendimiento máximo que se puede obtener en otras inversiones alternativas con riesgo similar. Con dicha tasa se puede calcular el valor presente equivalente, utilizando el procedimiento analizado al comienzo. Los valores



PROYECTO DE GRADO

presentes individuales se suman y a ese resultado se le resta el monto de la inversión inicial, obteniéndose así el valor en el tiempo. (Ross, Westerfield, 2004)

VPN: Sumatoria de Ingresos a valor presente – Inversión inicial

$$VPN = VPFN - VPIN$$

En donde VPN es el valor presente neto, VPFN es el valor presente de los flujos de efectivo netos y VPIN es el valor presente de la inversión neta.

Para el cálculo del VPN se utiliza la fórmula de valor presente (VA). Como regla genérica en finanzas, las letras minúsculas indican tasas porcentuales o periodos de tiempo, en cambio, las letras mayúsculas denotan cantidades monetarias o dinero.

$$VPN_0 = \sum_{t=1}^n \frac{VFFN_t}{(1+i)^t} - VPIN$$

En donde:

VPN_0 . Es el valor presente neto al día de hoy

$VFFN_t$. Es el valor futuro del flujo de efectivo neto del periodo t

i . Es la tasa de rendimiento esperada

t . Es el periodo, con valores de 1,2,3... n

$VPIN$. Es el valor presente de la inversión neta

-Tasa interna de retorno (TIR)

La TIR de un proyecto se define como aquella tasa que permite descontar los flujos netos de operación de un proyecto e igualarse a la inversión inicial. Para este cálculo se debe determinar claramente cuál es la inversión inicial del proyecto y cuáles serán los flujos de ingreso y de costos para cada uno de los periodos que dure el proyecto, de manera de considerar los beneficios netos obtenidos en cada uno de ellos. (Ross, Westerfield, 2004)

Financieramente se puede reflejar como sigue:



PROYECTO DE GRADO

$$0 = -F_0 + F_1/(1+TIR) + F_2/(1+TIR)^2 + F_3/(1+TIR)^3 + \dots + F_n/(1+TIR)^n$$

Esto significa que se buscará una tasa (d) que iguale la inversión inicial a los flujos netos de operación del proyecto, que es lo mismo que buscar una tasa que haga el VAN igual a cero.

Reglas de decisión para la TIR

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

- Si $TIR < i$ significa que el proyecto tiene una rentabilidad asociada menor que la tasa de mercado (tasa de descuento), por lo tanto es menos conveniente.

Por tasa de descuento se entiende, aquella que se utiliza para traer a valor presente los flujos de caja.

Nótese que el valor presente de los ingresos equivale a la misma inversión inicial, debido a que el proyecto no tiene más flujos de caja negativos en otros periodos diferentes al momento inicial.

La tasa mínima de rendimiento generalmente es la tasa de oportunidad del mercado o costo de capital de las fuentes que financian el proyecto. (Ross, Westerfield, 2004)

2.7 Sociedades comerciales

Formas jurídicas que operan en el país.

2.7.1 Empresarios o empresas individuales

Persona física que realiza una actividad empresarial o profesional en nombre y por cuenta propia.



El empresario individual reúne las condiciones de capacidad legal: mayor de edad o menor emancipado y de libre disposición de sus bienes, habitualidad y actuación en nombre y por cuenta propia.

Realiza la actividad propia de su giro comercial (el relativo a su empresa), respondiendo ante sus acreedores con todos sus bienes presentes y futuros. No existe limitación de responsabilidad, es decir, su responsabilidad es ilimitada. No existe diferencia entre su patrimonio personal y su patrimonio comercial. El empresario individual es titular de un único patrimonio. Puede inscribirse en el Registro Público de Comercio (RPC). Esta inscripción es voluntaria.

2.7.2 Formas jurídicas asociativas

En la Argentina se regulan las sociedades civiles y las comerciales. El criterio de mercantilidad está determinado por la adopción de uno de los tipos societarios regulados en la Ley N° 19.550, Ley de Sociedades Comerciales (LSC) independientemente del objeto de la sociedad. La tipicidad es un principio rector del régimen societario comercial en nuestro país que tiende a la seguridad jurídica, valor indispensable para el tráfico comercial.

- Sociedad Civil:

Cuando dos o más partes mutuamente se obligan a una prestación con el fin de obtener alguna utilidad apreciable en dinero que habrán de distribuir entre los socios (Contrato regulado en el Código Civil a partir del art. 1648). Los aportes pueden ser en dinero o en especie.

El administrador puede ser socio o no. La voluntad social se forma en asamblea de socios. No es necesario que lleven contabilidad regular. Es una forma jurídica que no posee la importancia de las sociedades comerciales. No se la registra en el Registro Público de Comercio. Es una forma jurídica poco usada en Argentina.



- Sociedades Comerciales:

Una sociedad comercial existe cuando dos o más personas en forma organizada, conforme a uno de los tipos previstos en la ley, se obligan a realizar aportes para aplicarlos a la producción o intercambio de bienes o servicios, participando de los beneficios y soportando las pérdidas. La constitución no regular se configura cuando la sociedad no se encuentra inscripta en el Registro Público de Comercio, es por ello que se denominan Sociedades No Regularmente Constituidas. La regularidad se logra con la inscripción de la sociedad en el Registro Público de Comercio correspondiente al domicilio de la sociedad, y se denominan Sociedades Regularmente Constituidas. Existen dos clases de sociedades no constituidas regularmente en la República Argentina:

- Sociedades de Hecho:

Tienen un objeto comercial, pero no se adecuan a un tipo societario. Son aquellas que no se instrumentan ni se escriben ni tienen contrato escrito con un objeto comercial.

- Sociedades Irregulares:

Son aquellas que se adecuan a un tipo societario pero no alcanzan la regularidad por no inscribirse en el Registro Público de Comercio. Adolecen de un vicio formal por lo que no se inscriben en el Registro Público de Comercio. Tanto las Sociedades Irregulares como las De Hecho tienen un régimen común entre los arts. 21 al 26 de la LSC.

2.7.3 Tipos de sociedades comerciales

Para la clasificación legal de las sociedades se tiene en cuenta la forma en la que se divide el capital. Las sociedades comerciales en la Argentina pueden dividir su capital en partes de interés, cuotas o acciones.



Sociedades por parte de interés:

- * Sociedad Colectiva
- * Sociedad en Comandita Simple
- * Sociedad de Capital e Industria
- * Sociedad Accidental o en participación

Sociedades por cuotas:

- * Sociedad de Responsabilidad Limitada

Sociedades por acciones:

- * Sociedad Anónima
- * Sociedad Anónima con Participación Estatal Mayoritaria
- * Sociedad en Comandita por Acciones (arts. 315 a 324, LSC)

Principales características de los diferentes tipos societarios previstos en la legislación vigente:

Sociedad Colectiva (arts. 125 a 133, LSC): dividen su capital en partes de interés. Los socios contraen responsabilidad subsidiaria, ilimitada y solidaria por las obligaciones sociales. El pacto en contrario es inoponible a terceros.

Sociedad en Comandita Simple (arts. 134 a 140, LSC): dividen su capital en parte de interés. En este tipo existen dos categorías de socios: comanditados y comanditarios. Los socios comanditados responden por las obligaciones sociales como los socios de la sociedad colectiva. Los socios comanditarios sólo responden con el capital que se obliguen a aportar, es decir, su responsabilidad es limitada al aporte.

Sociedad de Capital e Industria (arts. 141 a 145, LSC): dividen su capital en partes de interés. En este tipo existen dos categorías de socios:



capitalistas e industriales. Él o los socios capitalistas responden por las obligaciones sociales en forma solidaria, ilimitada y subsidiaria. Él o los socios industriales responden en forma limitada hasta el total de las ganancias no percibidas.

Sociedad Accidental o en Participación (arts. 361 a 366, LSC): sociedad constituida para la realización de operaciones determinadas o transitorias, a cumplirse mediante aportes comunes a nombre personal del socio gestor. No es un sujeto de derecho y carece de denominación o razón social. No se exigen requisitos de forma, ni de inscripción en el Registro Público de Comercio. Se prueba según las normas de prueba de los contratos.

Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.) (arts. 146 a 156, LSC): dividen su capital en cuotas. Los socios limitan su responsabilidad a la integración de las cuotas que suscriban o adquieran.

Sociedad Anónima (arts. 163 a 307): su capital se representa en acciones. Los socios limitan su responsabilidad a la integración de las acciones suscriptas.

Sociedad Anónima con Participación Estatal Mayoritaria (arts. 308 a 314, LSC): se constituye cuando el Estado nacional, los estados provinciales, los municipios, los organismos estatales legalmente autorizados al efecto o las sociedades anónimas con participación estatal mayoritaria sean propietarios en forma individual o conjunta del 51% del capital social y de tal manera de ser suficientes para prevalecer en las asambleas ordinarias y extraordinarias.

Sociedad en Comandita por Acciones (arts. 315 a 324, LSC): los socios comanditados responden por las obligaciones sociales como los socios de la sociedad colectiva; los socios comanditarios limitan su responsabilidad al capital suscrito. Representan su capital en acciones.

2.7.4 Constitución de una sociedad comercial

Las sociedades comerciales se constituyen por escrito mediante instrumento público o privado (art. 4 de la LSC). Las Sociedades Anónimas



deben constituirse por instrumento público y por acto único o por suscripción pública. El instrumento de constitución es un contrato. Si se trata del acto constitutivo de una Sociedad Anónima se lo denomina Estatuto o Estatuto social. A continuación se detallan las principales características de la Sociedad Anónima (S.A.) y la Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.), las formas jurídicas más utilizadas entre los diferentes tipos de sociedades comerciales previstas en la ley.

2.7.4.1 Constitución de S.A. - principales características

A continuación se detallan algunas características principales de las S.A. a tener en cuenta para su constitución.

1. Accionistas: a efectos de constituir una S.A. se requiere la existencia de al menos 2 (dos) accionistas, que podrán ser personas físicas o jurídicas. La normativa vigente del RPC de la Ciudad de Buenos Aires ("IGJ") establece que cada accionista deberá suscribir una participación relevante de las acciones de la sociedad, no estando permitida la suscripción de las mismas en una proporción de 99-1%. Conforme antecedentes administrativos de dicho organismo, en las sociedades que posean sindicatura, las acciones podrán ser suscriptas en una relación mínima de 98-2%, mientras que en las sociedades que prescindan de sindicatura, las mismas podrán ser suscriptas en una relación mínima de 95-5%. Ahora bien en el caso que deban realizar aportes de capital desde el exterior, la participación mínima del socio minoritario debe ser de al menos el 10%. Ello debido a que las normas del Banco Central establecen que se encajará por un año el 30% de los montos enviados desde el exterior para aportes de capital menores al 10% del capital social.

2. Capital social. Acciones: el monto mínimo del capital social es de \$ 12.000. Mientras que en el acto de constitución deberá suscribirse el 100% del capital social, podrá integrarse solamente el 25% del monto suscripto, debiendo los accionistas integrar el resto del capital social dentro de un plazo no mayor a 2 (años), contados a partir de la fecha de constitución de la sociedad. Las acciones deberán ser registrables, pudiendo ser nominativas no endosables, o



PROYECTO DE GRADO

escriturales. Podrán emitirse acciones ordinarias, las que otorgarán el derecho a un voto por acción, o privilegiadas, las que otorgarán derecho a hasta 5 votos por acción. Asimismo podrán emitirse acciones con preferencias patrimoniales. La transmisión de las acciones es libre. El estatuto podrá limitar la transmisibilidad de las mismas, siempre que dicha limitación no implique su restricción absoluta.

3. Administración: el órgano de administración de las S.A. es el Directorio, el que podrá estar compuesto por uno o más directores titulares e igual o menor número de directores suplentes, designados todos ellos por la Asamblea de Accionistas. En las sociedades cuyo capital social sea superior a \$ 10.000.000 el Directorio deberá estar integrado por al menos 3 (tres) miembros. Los directores podrán ser re-electos indefinidamente. El estatuto precisará el término por el cual serán elegidos los mismos, no pudiendo su elección exceder de 3 (tres) ejercicios. Los directores podrán ser nacionales o extranjeros; sin embargo la mayoría absoluta de los miembros del Directorio deberá tener domicilio real en la República Argentina. Todos los directores deberán constituir un domicilio legal en la República Argentina, en donde serán válidas todas las notificaciones que se efectúen con motivo del ejercicio de sus funciones. El Directorio deberá reunirse al menos una vez cada tres meses. Todos los directores titulares deberán constituir una garantía por el ejercicio de sus funciones por un monto total de \$ 10.000. La garantía podrá consistir en bonos, títulos públicos o sumas de moneda nacional o extranjera depositados en entidades financieras o cajas de valores, a la orden de la sociedad; o en fianzas o avales bancarios o seguros de caución o de responsabilidad civil a favor de la misma, siendo estas últimas las más utilizadas en la práctica. En ningún caso procederá constituir la garantía mediante el ingreso directo de fondos a la caja social.

4. Gobierno: los accionistas de las S.A. deberán reunirse en Asamblea General Ordinaria, al menos una vez al año, a efectos de considerar los estados contables de la sociedad, determinar el destino del resultado del



PROYECTO DE GRADO

ejercicio social, aprobar la gestión del Directorio y, de corresponder, designar nuevos directores.

5. Fiscalización interna. Sindicatura: la sociedad podrá designar un órgano de fiscalización interna, el que estará a cargo de uno o más síndicos e igual o menos número de síndicos suplentes, designados todos ellos por la Asamblea de Accionistas. Los síndicos deberán ser abogados o contadores públicos con título habilitante y tener domicilio real en la República Argentina. Las sociedades cuyo capital social sea menor a \$10.000.000 podrán prescindir de sindicatura.

6. Régimen fiscal: Las S.A. están sujetas al impuesto a las ganancias por el 35% de las mismas.

7. Obligaciones y deberes de información al RPC: (i) Libros contables y societarios: las S.A. deberán llevar un registro de las resoluciones adoptadas por sus órganos, las que serán transcritas en los respectivos libros. En tal sentido, deberán contar con los siguientes libros contables: Inventario y Balance, Libro diario, IVA Compras e IVA Ventas; y los siguientes libros societarios: Directorio, Actas de asambleas, Depósito de acciones, Registro de asistencia a asambleas y Registro de accionistas.

(ii) Presentación de estados contables: deberán presentar los mismos dentro de los 15 días posteriores a la celebración de la asamblea anual que los considere.

(iii) Cambios de directorio, sede social y reformas del estatuto social: inscribir todo cambio en la composición del Directorio, cambio de su sede social y las reformas del estatuto social.

(iv) Comunicaciones especiales: comunicar: a) los pedidos de concurso o quiebra; b) los autos declarativos de quiebra o apertura de concurso; c) la homologación de acuerdos preventivos o resolutorios; d) las sanciones que le sean aplicadas por otros organismos de control; e) la pérdida del cincuenta por



PROYECTO DE GRADO

ciento o más del capital social. La comunicación debe hacerse dentro de los cinco días de producidas dichas causales.

(v) Tasas anuales: abonar una tasa anual cuyo monto se determinará con relación a la sumatoria del capital social que surja de sus estatutos y de la cuenta ajuste de capital resultante de sus estados contables. A los fines de su cálculo, se considerarán los últimos estados contables cuya presentación ante el Registro Público de Comercio hubiere correspondido con anterioridad al vencimiento de la tasa indicado en la resolución anual correspondiente.

Pasos para la Constitución de una S.A.

Se deben seguir los siguientes pasos:

1. Reserva de nombre en el RPC.
2. Redacción y suscripción del Acta Constitutiva y el Estatuto Social. Generalmente se realizan en un solo instrumento público.
3. Publicación de edicto en el Boletín Oficial por el plazo de 1 (un) día, donde deberán constar: los datos de inscripción de cada uno de los socios; la fecha en que se firmó el instrumento de constitución; la denominación de la sociedad; la sede social; el plazo de duración de la sociedad; el Capital Social; la composición de los órganos de administración y fiscalización, nombres de sus miembros, y, en su caso, duración en los cargos; la organización de la representación legal; y la fecha de cierre del ejercicio social (conforme art.10 LSC).
4. Depósito realizado en el Banco de la Nación Argentina de aportes dinerarios y/o la documentación que corresponda a aportes no dinerarios o la documentación que acredite el modo opcional del art. 68 de la Resolución General 7/2005 IGJ (manifestación por parte del escribano interviniente sobre la integración del aporte)
5. Pago de tasa de constitución.



6. Redacción dictamen precalificadorio.

7. Presentación de inicio del trámite en el RPC.

2.7.4.2 Constitución de S.R.L. - principales características

Debe tener al menos dos socios, y no puede exceder los 50.

No tiene exigencia de capital social mínimo, el 25% debe ser integrado al momento de la constitución y el resto debe ser aportado en el término de dos años.

Administración: las SRL tienen uno o más gerentes designados por los socios para cumplir tareas de representación y administración. Puede haber suplentes para el caso de vacancia.

No hay obligación de que éstos se reúnan periódicamente y pueden ser designados por tiempo indefinido.

Responsabilidad de los socios: limitan su responsabilidad a la integración de las cuotas que suscriban, adquieran, sin perjuicio de que garanticen solidaria e ilimitadamente a los terceros la integración del total del mismo.

Presentación de estados contables - fiscalización: solamente aquellas SRL cuyo capital social supere la suma de \$ 10.000.000 (pesos diez millones) tienen la obligación de aprobar y presentar ante el RPC sus estados contables, y de tener al menos un síndico.

Oferta pública: las SRL no pueden hacer oferta pública de sus cuotas sociales en los mercados abiertos.

Cuotas: el capital social se divide en cuotas de igual valor que debe ser de \$10 o múltiplos de \$10.

Las cuotas están inscriptas en los libros de la sociedad y deben ser inscriptas en el Registro Público de Comercio para ser oponibles a terceros.



CAPITULO 3

“ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO”



3.1 Análisis de la viabilidad comercial

3.1.1 Estudio de mercado

Se puede decir que mercado es un ente físico o virtual a través del cual, compradores y vendedores se ponen en contacto para comercializar bienes o servicios.

La investigación del mismo, es un procedimiento formal, sistemático y objetivo de recolección, análisis e interpretación de datos que se utilizan para la planificación, implementación y control de diferentes acciones demandadas por los clientes.

Importancia de la investigación de mercado

La importancia de la investigación de mercado radica fundamentalmente en dos aspectos básicos: La oferta y la demanda.

Proceso de investigación

-Propósito de la investigación:

El propósito de esta investigación es estudiar la conducta de los consumidores de cerveza, para determinar si existe la oportunidad de apertura de una sucursal de la empresa BERARD S.R.L., distribuidora exclusiva de bebidas de la firma Quilmes Industrial S.A., en la localidad de Rodeo, Departamento Ambato (provincia de Catamarca) para el segundo semestre del año 2012.

-Objetivos de la investigación:

El objetivo de la investigación es demostrar si es viable organizar una sucursal de distribución exclusiva de cerveza QUILMES CRISTAL en botellas de 970 cm³ en la localidad antes mencionada.



Diseño de la investigación

-Tipo: Exploratoria

En una primera instancia se lleva a cabo una investigación de tipo exploratoria con el objeto de identificar productos y proveedores.

En segunda instancia se desarrollará una investigación descriptiva que proporcione una fotografía de la situación en el consumo local.

-Diseño del cuestionario:

El cuestionario está dirigido a estudiar la demanda de cerveza y consta de 9 preguntas que siguen un orden lógico, una redacción clara y no son ambiguas.

Esto permite llegar a resultados orientadores acerca del propósito planteado.

-Prueba Piloto:

Al cuestionario original de 8 preguntas, se le realizó una prueba piloto que permitió detectar fallas en la redacción y orden de las preguntas, por lo que se corrigió el mismo.

En definitiva se reemplazó una pregunta y se agregaron otras dos, quedando organizado el cuestionario como se describe en el punto anterior. Con esta prueba también se despejan las dudas del encuestador, si las hubiera.

-Plan de muestreo:

El cuestionario para evaluar las preferencias de los consumidores está compuesto por preguntas cerradas y de selección múltiple, con el objetivo de lograr información precisa y cuantificar de la mejor manera la información obtenida.



PROYECTO DE GRADO

La encuesta se aplicó en el sector en las localidades de El Rodeo, La Merced y Las Juntas, en el departamento de Ambato, provincia de Catamarca.

En cuanto a la logística que se utilizó para la aplicación de las encuestas, se planeó emplearlas dentro de las zonas mencionadas durante cuatro fines de semana, mediante la participación de dos personas encargadas de realizar las encuestas.

Se diseñó un plan de muestreo que contiene los siguientes elementos indispensables:

- Unidad de Muestreo
- Tamaño de la muestra
- Procedimiento de muestreo

-Unidad de muestreo:

Se refiere a la definición del público objetivo del muestreo, es el proceso de selección del público que representará la muestra. De acuerdo a las tendencias y predisposición de consumo así como también diversos factores como edad, salud o estética, el estudio se dirige preferentemente a individuos (hombres y mujeres) entre 18 y 80 años de edad, dado el caso de su capacidad adquisitiva y frecuencia de compra.

-Procedimiento de muestreo:

Se refiere a cómo se debe escoger al público que formará parte de una muestra. Para obtener resultados representativos debe seleccionarse una muestra probabilística de la población, que permita el cálculo de límites de confianza y del error muestral.

Para la selección de la muestra, se ha establecido el muestreo aleatorio simple, ya que es uno de los métodos más utilizados que permiten obtener conclusiones y deducir lo que pudiera ocurrir en la población, con un elevado grado de congruencia.



PROYECTO DE GRADO

Para determinar el tamaño de la muestra, éste deberá ser significativo para que proporcione la mayor precisión posible de los resultados. Su determinación estará dada por técnicas estadísticas confiables.

Los términos a utilizarse serán los siguientes:

n: Tamaño de la muestra.

N: Tamaño de la población de estudio. Aproximadamente 10.000 habitantes del departamento de Ambato.

Z: Número de unidades de desviación típica en una distribución normal que va a producir el grado de confianza deseado. Nivel de confianza 0,95. Valor de Z correspondiente 1,96.

p: Proporción de individuos de la población que cumplen una determinada característica (Nivel de aceptación). Como no se conoce por estudios previos la proporción de los individuos que consumen cerveza en la población en estudio se tomara $p = 0,50$.

q: Proporción de individuos que no cumplen una determinada característica (Nivel de rechazo)

e: Nivel de error. Para el presente estudio se tomará como error máximo admisible 0,07, correspondiente al 7 %.

Cálculo del tamaño de la muestra:

$$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{e^2}$$
$$n = \frac{1,96^2 \cdot 0,50 \cdot (1 - 0,50)}{0,07^2} = 196$$

Tamaño mínimo de muestra aproximadamente 200.

La muestra consta de 200 encuestas en total: (100) para El Rodeo (A), (50) para La Merced (B) y (50) para Las Juntas (C) a personas de ambos sexos, entre 18 y 80 años de edad, pertenecientes a diferentes estratos sociales.



PROYECTO DE GRADO

Recolección de datos:

De todos los métodos existentes para la recolección de datos, se aplicará el método convencional de encuestas.

Procesamiento de datos:

El procesamiento de datos se puede hacer de forma manual o electrónica.

Como se observará a continuación, en este caso se utiliza la forma electrónica para analizar los datos obtenidos en las encuestas.

3.1.2 Aplicación del instrumental

Cuestionario a potenciales clientes

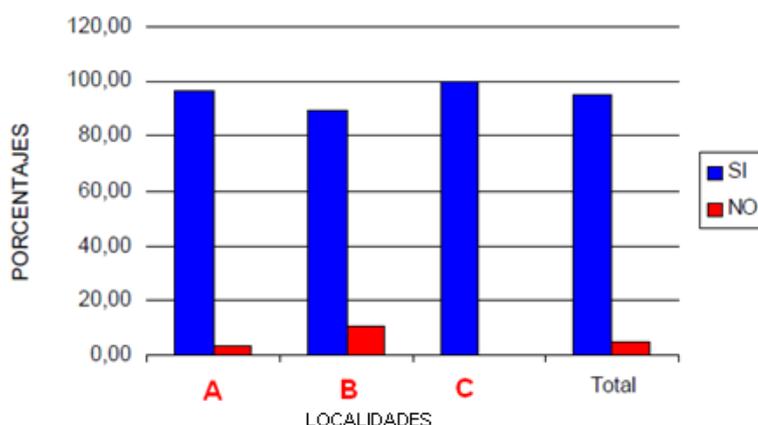
1- ¿Usted consume cerveza?

Tabla 3: Pregunta 1

	EL RODEO A (%)	LA MERCED B (%)	LAS JUNTAS C (%)	Total (%)
SI	96,60	89,2	100	95,3
NO	3,40	10,8	0	4,7



Gráfico 3: Pregunta 1



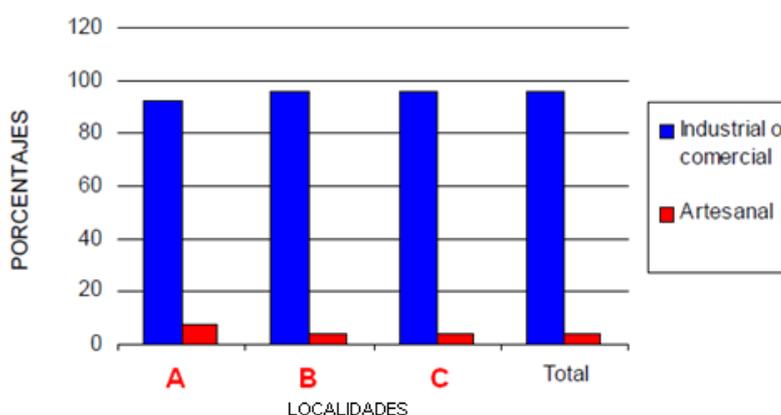
Como se puede apreciar en el gráfico precedente, en las tres localidades analizadas es relevante la proporción de consumidores de cerveza respecto a la de no consumidores, y fundamentalmente se aprecia en la tercera localidad (Las Juntas) en la que el 100 % de las personas encuestadas son consumidoras del producto analizado.

2- ¿Qué tipo de cerveza consume habitualmente?

Tabla 4: Pregunta 2

	A (%)	B (%)	C (%)	Total (%)
Industrial	92,3	96,3	96,3	96,20
Artesanal	7,7	3,7	3,7	3,80

Gráfico 4: Pregunta 2





PROYECTO DE GRADO

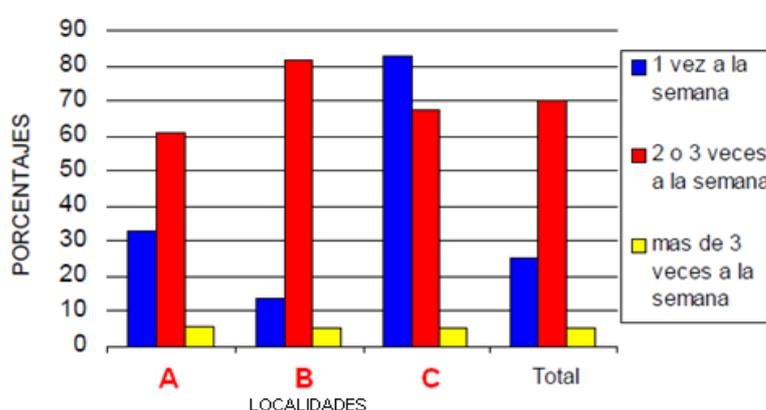
Es notable, en función de lo observado en el gráfico precedente, que existen muy pocas personas del total de encuestados que consumen cervezas de tipo artesanal; inclinándose la mayor parte de los encuestados por el consumo de cerveza de tipo industrial.

3- ¿Con qué frecuencia consume cerveza?

Tabla 5: Pregunta 3

	A (%)	B (%)	C (%)	Total (%)
1 vez a la semana	33,3	13,5	82,5	24,80
2 o 3 veces a la semana	61,2	81,2	67,5	69,90
Mas de 3 veces a la semana	5,5	5,3	5	5,30

Gráfico 5: Pregunta 3



Como se aprecia en el gráfico anterior, teniendo en cuenta los totales de las tres localidades analizadas, aproximadamente un 70 % de los encuestados consume cerveza entre dos y tres veces por semana, como dato relevante se puede observar que en la localidad de Las Juntas, que es la localidad en la que el 100 % de las personas encuestadas son consumidores de cerveza, aproximadamente un 80 % solo lo hacen una vez a la semana

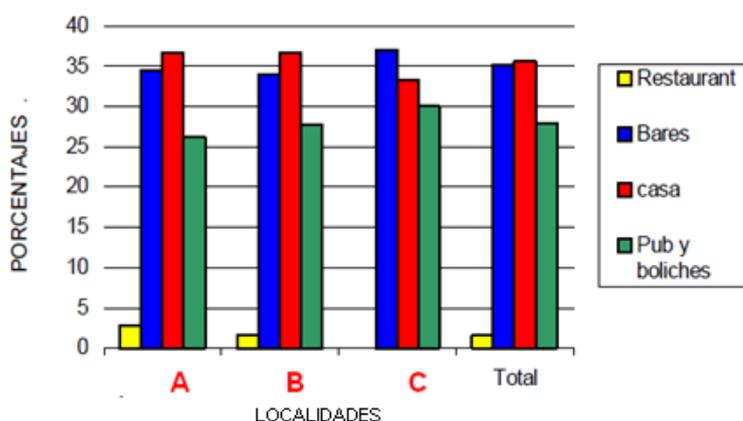


4- ¿Dónde consume habitualmente la cerveza?

Tabla 6: Pregunta 4

	A (%)	B (%)	C (%)	Total (%)
Restaurante	2,7	1,7	0	1,50
Bares	34,5	34	37	35,20
Casa	36,7	36,7	33,3	35,60
Púb y boliches	26,2	27,7	30	27,95

Gráfico 6: Pregunta 4



En las tres localidades analizadas, la mayor ponderación respecto en donde se consume habitualmente cerveza corresponde a bares y consumo doméstico (en la casa). Sólo un 1,5 % del total de las personas encuestadas la consume en restaurantes.

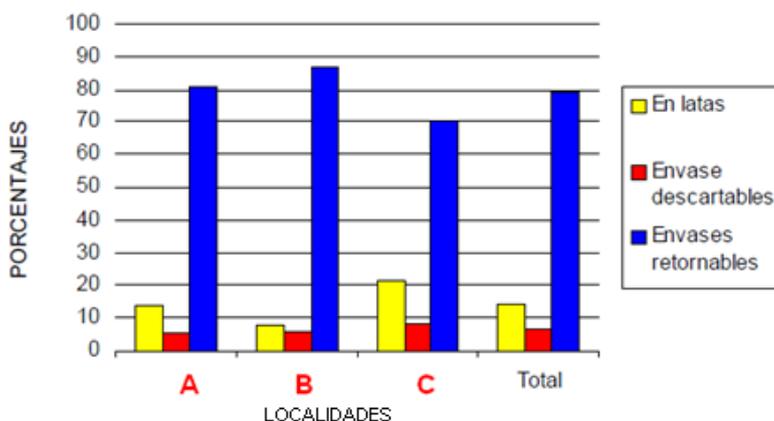
5- ¿Qué presentación de cerveza consume con mayor frecuencia?

Tabla 7: Pregunta 5

	A (%)	B (%)	C (%)	Total (%)
En latas	13,7	7,7	21,7	14,30
Envases descartables	5,3	5,7	8,3	6,40
Envases retornables	81	86,7	70	79,20



Gráfico 7: Pregunta 5



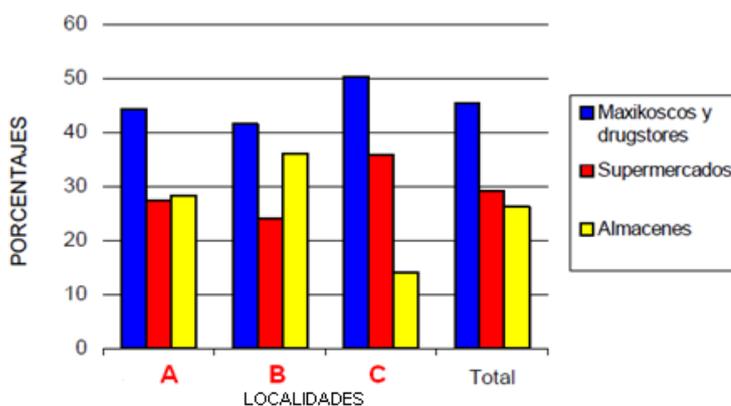
La presentación de cerveza que más se consume es la de envases retornables, con una participación del 80 % aproximadamente. La presentación que menos participación tiene sobre el total de las personas encuestadas es la de envases descartables con un 6 % aproximadamente.

6- ¿Dónde compra habitualmente la cerveza que consume en su casa?

Tabla 8: Pregunta 6

	A (%)	B (%)	C (%)	Total (%)
Maxikoscos y drugstores	44,36	41,47	50,3	45,37
Supermercados	27,36	24,07	35,7	29,06
Almacenes	28,36	36,07	14	26,16

Gráfico 8: Pregunta 6





PROYECTO DE GRADO

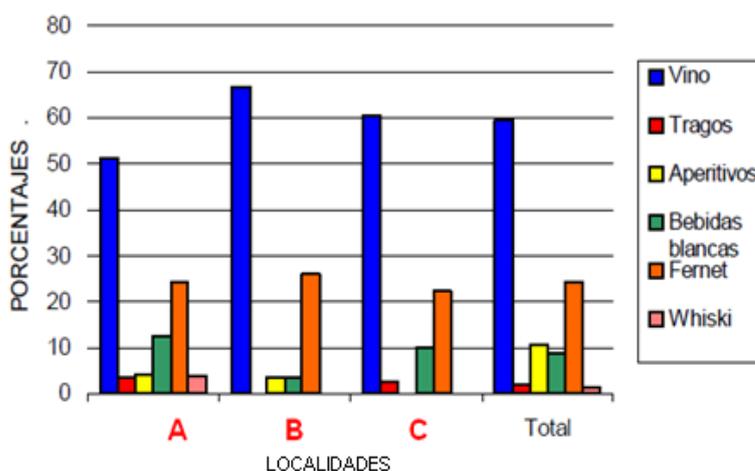
En las respuestas de la pregunta 6 se visualiza que en las tres localidades encuestadas, donde habitualmente compran los consumidores de cerveza es en los maxikioscos y drugstores, en segundo lugar se encuentran los supermercados y por último los almacenes (con muy poca diferencia).

7- ¿Consume habitualmente otro tipo de bebida que contenga alcohol?

Tabla 9: Pregunta 7

	A (%)	B (%)	C (%)	Total (%)
Vino	51,3	66,7	60,3	59,40
Tragos	3,7	0	2,7	2,10
Aperitivos	4,3	3,7	0	10,70
Bebidas blancas	12,5	3,7	10	8,70
Fernet	24,2	26	22,3	24,20
Whisky	4	0	0	1,30

Gráfico 9: Pregunta 7



En esta última pregunta se pone de manifiesto que las personas encuestadas en las localidades analizadas además de cerveza, consumen otras bebidas alcohólicas; más de la mitad consumen vino, una cuarta parte aproximadamente consume fernet, les siguen los aperitivos y las bebidas blancas; y finalmente los tragos y el whisky.



3.1.3 Análisis del instrumental

El concepto de segmentación

La empresa debe profundizar en el conocimiento de su mercado con el objeto de adaptar su oferta y su estrategia de marketing a los requerimientos de éste. Sin embargo, el mercado no es totalmente homogéneo, sino que está formado por multitud de personas y organizaciones con características y comportamientos muy dispares.

¿Cómo puede la empresa adaptarse a tanta diversidad?

La segmentación toma como punto de partida el reconocimiento de que el mercado es heterogéneo, y pretende dividirlo en grupos o segmentos homogéneos, que pueden ser elegidos como mercados meta de la empresa. Así, la segmentación implica un proceso de diferenciación de las necesidades dentro de un mercado. No hay que confundir la segmentación del mercado con la diferenciación del producto.

En este caso no es necesaria la segmentación, ya que los resultados de la muestra analizada indica que la misma se comporta como homogénea. También se puede observar en la siguiente tabla que la segmentación por grupos etários no será necesaria, ya que el comportamiento de los mismos en los diferentes lugares estudiados es similar.



Tabla 10: Resumen de datos

Preguntas	El Rodeo (%)				La Merced (%)				Las Juntas (%)			
	18 a 30 años	30 a 40 años	40 a 80 años	TOTAL	18 a 30 años	30 a 40 años	40 a 80 años	TOTAL	18 a 30 años	30 a 40 años	40 a 80 años	TOTAL
1 Si	100	97	93	96,6	87,5	80	100	89,2	100	100	100	100
No	0	3	7	3,4	12,5	20	0	10,8	0	0	0	0
2 Industrial	91	93	93	92,3	96	93	100	96,3	100	100	100	100
Artesanal	9	7	7	7,7	4	7	0	3,7	0	0	0	0
3 1 vez	36	24	40	33,3	13	15	12,5	13,5	8	30	44,5	27,5
2,3 veces	59	72,5	52	61,2	79	77	87,5	81,2	77	70	55,5	67,5
> 3 veces	5	3,5	8	5,5	8	8	0	5,3	15	0	0	5
4 Restaurant	1	2	5	2,7	0	0	5	1,7	0	0	0	0
Bares	39	32	32,5	34,5	36	34	32	34	40	40	31	33,3
Casa	24	36	50	36,7	21	52	37	36,7	23	15	62	33,3
Discos	36	30	12,5	26,2	43	14	26	27,7	38	45	7	30
5 Latas	15	12	14	13,7	0	15	8	7,7	4	19	42	21,7
Descarta.	0	6	10	5,3	0	0	17	5,7	0	0	25	8,3
Retorna.	85	82	76	81	100	85	75	86,7	96	81	33	70
6 Maxikiosco	33	29	21	27,7	21	26	30	25,7	43	30	36	36,3
Supermer.	5	4	23	10,3	0	16	9	8,3	2	13	50	21,7
Almacén	5	14	16	11,7	15	16	30	20,3	0	0	0	0
Púb,discos	57	53	40	50	64	42	36	47,3	55	57	14	42
7 Vino	39	46	69	51,3	55,5	78	66,5	66,7	40	61	80	60,3
Tragos	7	0	4	3,7	0	0	0	0	0	8	0	2,7
Aperitivos	5	8	0	4,3	0	11	0	3,7	16	8	6	10
B. blancas	21	12,5	4	12,5	11	0	0	3,7	16	8	6	10
Fernet	28	33,5	11	24,2	33,5	11	33,5	26	44	23	0	22,3
whiski	0	0	12	4	0	0	0	0	0	0	5	5

Fuente: Elaboración propia

-De la pregunta número 1 de la encuesta se concluye que la mayoría de la muestra consume cerveza.

-De la segunda pregunta se concluye que existe un gran consumo de cerveza de tipo industrial, la cual está fuertemente posicionada frente al consumo de cerveza de tipo artesanal.

-La pregunta 3 demuestra que la mayoría de los encuestados toman cerveza con una frecuencia de 2 a 3 veces por semana. Debido a esto, la cerveza es considerada un producto potenciado.

Esta bebida es de consumo fuertemente estacional, por lo que los valores expresados en esta pregunta pueden sufrir algunas modificaciones cuando la encuesta se la realice en época invernal.



PROYECTO DE GRADO

-En la pregunta 4 se observa que no existe una práctica arraigada de consumir cerveza en restaurantes, donde se encuentra mejor posicionado el consumo de vinos.

Al observar el gráfico notamos que el mayor consumo se da en casas, bares y boliches. Debe aclararse que la mayoría de las personas que consumen cerveza en los bares, también lo hacen en sus casas.

-El gráfico de la pregunta 5 indica que el mayor consumo de cerveza se realiza en envases retornables de 970 cm³, lo que corrobora la respuesta de la pregunta anterior sobre el lugar de consumo.

-Coincidiendo con lo expuesto anteriormente, la pregunta número 6 demuestra que las mayores ventas de cerveza para consumo en casas, se realizan en maxikioscos y drugstores.

-De la pregunta número 7 de la encuesta se concluye que la mayoría de los encuestados que toman cerveza también toman vino.

Teniendo en cuenta lo antes mencionado se puede afirmar que comercialmente es factible la distribución de cerveza QUILMES CRISTAL en la localidad de El Rodeo.

3.1.4 Elección del producto

Dentro de las marcas que produce y comercializa Cervecería y Malatería Quilmes se eligió QUILMES CRISTAL por ser la bandera de la empresa y es la más utilizada para todas las promociones y publicidades de la empresa; y la marca de mayor aceptación en el público consumidor.

Imagen de Quilmes cristal

La imagen de la cerveza Quilmes está compuesta por: la etiqueta con dos franjas celestes y una blanca en el medio; el logo de Quilmes en letras negras, estando debajo la palabra Cristal y por último, un envase de vidrio oscuro que refuerza el amarillo de la cerveza.



PROYECTO DE GRADO

Elementos que forman parte de la simbología de Quilmes: la espuma blanca, el chop con el mango de la Q; el color amarillo de cerveza; la Quilmes de 970 cm³ ; el color azul ahora celeste de la marca; la tapita de lata y su posterior ruido al destapar la botella.

La marca comenzó a asociarse con uno de los valores más tradicionales de la Argentina: el fútbol. La estrategia de Quilmes y su alianza con los clubes deportivos incluyen el sponsoreo de los eventos deportivos, las promociones vinculadas con los clubes y la publicidad en las camisetas.

Según los datos provenientes de Quilmes, la empresa invertía anualmente una cifra promedio de u\$s 2,5 millones para la publicidad en el fútbol. Pero la relación con el deporte no termina en el fútbol, Quilmes también realiza alianzas con el rugby y la equitación.

El gran logro de Quilmes fue adaptarse a las nuevas tendencias del consumo como "lo light" y acercarse cada vez más al consumidor y al gusto argentino, al punto de que hoy la marca Quilmes es sinónimo de cerveza en Argentina. En su continua búsqueda realizó importantes modificaciones como la etiqueta que en la actualidad es celeste y blanca como los colores de la bandera argentina.

Para alcanzar este punto, Quilmes tuvo que saber cómo piensa y ver cuáles son las costumbres típicas del argentino en relación al consumo de cerveza. Las publicidades reflejan esa relación.

3.1.5 Estimación de la demanda

En base a los datos históricos de la demanda proporcionados por la empresa en función de investigaciones propias en el departamento de Ambato, se determinó la siguiente tendencia de la demanda:



Tabla 11: Tendencia de la demanda en unidades

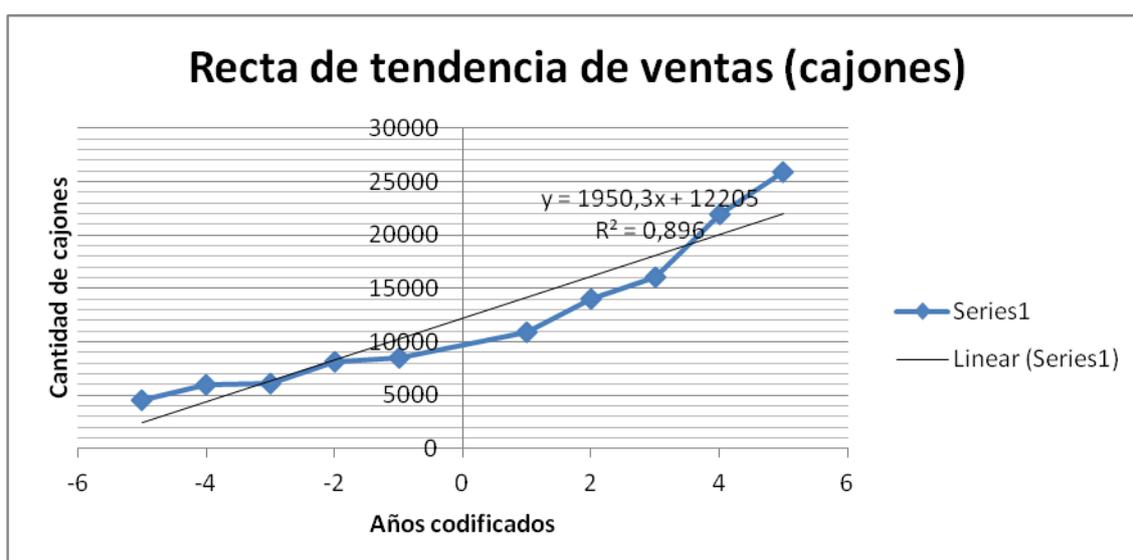
Año	Código (*)	Ventas en unidades
2003	-5	4.500
2004	-4	6.000
2007	-3	6.100
2006	-2	8.200
2007	-1	8.500
2008	1	10.900
2009	2	14.000
2010	3	16.000
2011	4	21.931
2012 (estimado)	5	25.921

Fuente: Elaboración propia

(*) Para el cálculo de los valores de la demanda proyectada se tomaron los valores codificados en orden sucesivo posteriores al último período histórico (2012 estimado).

Para la determinación de la demanda proyectada se utilizó el método de los mínimos cuadrados:

Gráfico 10: Análisis de regresión



Fuente: Elaboración propia



Recta de tendencia:

$$Y = 1950 x + 12205$$

Tabla 12: Proyección de la demanda para los cinco años siguientes

Año	Demanda proyectada en unidades
1	23.905
2	25.855
3	27.807
4	29.755
5	31.707

Fuente: Elaboración propia

Se estima en función de datos empíricos proporcionados por la distribuidora central, que el proyecto tendrá una penetración de mercado del 80 % en los dos primeros años, y un 90 % en el tercero, cuarto y quinto año del horizonte de planeación.

Asimismo, se estima que a partir del primer año las ventas tendrán un incremento anual del 10 %, en función de que se mejoran las operaciones al ubicarse el proyecto en el propio mercado.

De acuerdo a lo antedicho las ventas finales proyectadas en unidades quedan de la siguiente manera:

Tabla 13: Ventas proyectadas en unidades

Año	Demanda proyectada	Penetración	Vtas. Proyectadas en unidades
1	23.905	80%	19.124
2	25.855	80%	20.684
3	27.807	90%	25.026
4	29.755	90%	26.780
5	31.707	90%	28.536

Fuente: Elaboración propia



Tabla 14: Ventas finales en unidades

Año	Ventas proyectadas	Variación Anual	Vtas. Finales en unidades
1	19.124		19.124
2	20.684	2068	22.752
3	25.026	2503	27.529
4	26.780	2678	29.457
5	28.536	2854	31.390

Fuente: Elaboración propia

3.1.6 Modalidad de venta

Dadas las características de la zona y de los consumidores se estima conveniente adoptar una modalidad de ventas car-service (chofer vendedor) en complemento con las ventas en la boca de expendio en las instalaciones de la distribuidora y las ventas por vía telefónica.

En función de lo descripto precedentemente, se puede afirmar que desde el punto de vista comercial es viable el proyecto de apertura de la sucursal de la distribuidora en la localidad de El Rodeo.

3.2 Análisis de la viabilidad técnica

3.2.1 Localización

El Rodeo es una importante villa turística de la provincia de Catamarca, Argentina. Está situada en el Departamento Ambato, al pie de las sierras de Ambato, a 1.250 msnm y a sólo 35 km de la capital provincial.

Su microclima fresco y agradable en verano y su proximidad a la ciudad de San Fernando del Valle de Catamarca atraen a numerosos turistas, que cuentan con hosterías y zonas de camping en el lugar.



Atractivos turísticos

Desde allí se realizan circuitos de montaña donde se aprecian imponentes vistas panorámicas y caudalosos ríos, los cuales luego descienden hasta el pueblo. Hay hosterías y lugares donde acampar.

Desde aquí se realizan numerosos paseos por los alrededores y excursiones a caballo a los pintorescos rincones serranos de las cercanías. Otras actividades posibles son pesca, cabalgatas, baños en arroyos y piletas, y festivales folclóricos nocturnos en enero y febrero.

Existen importantes propuestas hoteleras y gastronómicas, también existe mucha actividad nocturna (boliches y bares), sobre todo en periodos vacacionales.

Características demográficas

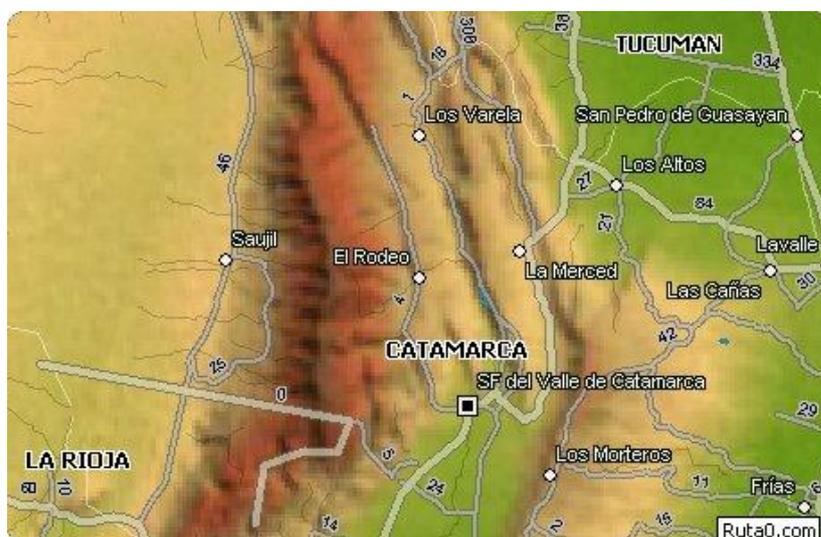
Cuenta con 1.500 habitantes (INDEC 2001) lo que representa un incremento del 42,48 % frente a los 725 habitantes del censo anterior (INDEC 1991).

Su reducido número de habitantes, superficie y características generales del lugar, hacen que El Rodeo reúna la condición de “pueblo chico”, en donde la interacción entre los habitantes es muy común tanto en la convivencia cotidiana como así también en los diferentes eventos sociales.

Al ser una villa turística, en tiempos fuera de temporada los tipos de eventos sociales se concentran en reuniones familiares, reuniones en bares, boliches, restaurantes y eventos típicos del pueblo, ya sean culturales o festivos, los que suceden con mucha frecuencia.



Figura 3: Localización geográfica de El Rodeo



Fuente: Municipalidad de Ambato (2012)

3.2.2 Determinación del tamaño óptimo del proyecto

De acuerdo a la opinión de expertos y en función de los datos arrojados por la viabilidad comercial en lo que hace a la proyección de ventas, se determinó que se debe poseer un depósito que cuente con las siguientes características:

- Un Almacén de producto lleno, para almacenar cinco mil cajones (5.000) de producto, esta área debe estar techada y ventilada.
- Un Almacén de vacío, para almacenar cinco mil cajones (5.000) de envases retornables vacíos, esta área puede estar descubierta.
- Un área de Estacionamiento, para el camión Ford F-8000 chasis largo.
- Un área para realizar las operaciones de carga y descarga de los camiones.
- Un área de Almacenamiento para el material publicitario.



PROYECTO DE GRADO

La capacidad para almacenar 5000 cajones se estableció en función de la rotación esperada y la política de stock de la empresa, que si bien no formula un modelo matemático que describe el comportamiento del sistema de inventarios, utiliza una computadora para mantener un registro de los niveles de inventario óptimo y señalar cuando conviene reabastecer.

Superficie de ocupación

El área ocupada por el producto se determinó en base a los siguientes cálculos: el producto en las presentaciones retornables, los envases vacíos se transportan en estibas o pallets de madera de las siguientes medidas 0.80 mts., de ancho por 1.20 mts de largo, en las cuales se transportan cincuenta cajones, a una altura de un 1.75 mts.

Cinco mil cajones de producto representan aproximadamente 100 estibas de 50 cajones cada una. Las estibas se almacenan haciendo torres de dos o tres estibas unas sobre la otra, cuando se colocan dos estibas una sobre la otra el espacio físico debe tener por lo menos cuatro metros de alto y cuando son tres seis metros.

Si se almacena en torres de dos estibas el almacén debe tener un área útil para almacenar 119 pallets, aproximadamente 130 mts²., si son de tres torres debe tener un área útil para almacenar 80 paletas, aproximadamente 90 mts².

- El área para el almacén de los envases vacíos, es igual a la del almacén de productos llenos.
- Para almacenar el material promocional se requiere una área cerrada de aproximadamente 10 mts², con una altura mínima de 2.5 metros.

3.2.3 Adquisición de equipos y maquinaria

Maquinarias:

- 1 camión para reparto usado



PROYECTO DE GRADO

- 2 zorras hidráulicas para manipular los pallets
- 2 carros para manipular cajones de cerveza

Muebles de oficina:

- 1 caja registradora para dinero con controlador fiscal
- 2 escritorios de oficina
- 2 PC completas con muebles
- 1 mueble para archivos y carpetas
- 1 acondicionador de aire frío calor 6500W
- Muebles y útiles varios

El local para el depósito será alquilado con un contrato a tres años con un incremento en el costo del 20 % por cada año.

En el presente estudio se detalló la localización, elección del producto a comercializar y la ingeniería de proyecto para llevar a cabo la apertura de la distribuidora de cerveza en la localidad de El Rodeo.

3.3 Análisis de la viabilidad económica

El Estudio Económico está basado en la información contenida en la viabilidad comercial y técnica, su finalidad es construir un flujo de caja que permita la posterior evaluación económica del proyecto.

El siguiente esquema sirve de orientación sobre la forma en que están presentados los datos para construir el flujo de caja:

1. Proyección de Ingresos
2. Costo de la Inversión inicial
3. Cálculo de la Depreciación
4. Costo de Producción



PROYECTO DE GRADO

-Costo de los insumos (compra de mercancía) años 1-5

-Costo de la nómina años 1-5

-Costo de Servicios y Gastos Generales

5. Resumen de los Costos

6. Flujo de Caja

3.3.1 Proyección de ingresos

A continuación se estiman los ingresos anuales, en base a las estimaciones de venta del proyecto y los precios de venta del mercado.

El precio de costo de cada cajón de 12 cervezas es de \$ 44,60 y el precio de venta es de \$ 98,21. El costo de la mercadería vendida representa aproximadamente el 45 % del precio de venta.

Como el mercado de cervezas es oligopólico, los productores tienen poder para la determinación del precio, en consecuencia todo aumento en el costo se verá trasladado a los precios de venta.

Para tener en cuenta el efecto que produce la inflación en la actividad comercial, se tomó como coeficiente de actualización anual a la tasa de crecimiento promedio anual del índice de precios al consumidor del capítulo correspondiente a alimentos y bebidas publicado por el INDEC para los cuatro últimos años.

Calculo del coeficiente de actualización:

IPC (12-2008) = 96,71

IPC (12-2009) = 103,71

IPC (12-2010) = 111,69

IPC (12-2011) = 123,89



PROYECTO DE GRADO

$$\text{IPC (12-2012)} = 135,67$$

$$\text{TC (2009)} = [(103,71/96,71)-1].100 = 7,23 \%$$

$$\text{TC (2010)} = [(111,69/103,71)-1].100 = 7,69 \%$$

$$\text{TC (2011)} = [(123,89/111,69)-1].100 = 10,92 \%$$

$$\text{TC (2012)} = [(135,67/123,89)-1].100 = 9,5 \%$$

Tasa de crecimiento promedio para los cuatro años:

$$(7,23 + 7,69 + 10,92 + 9,5)/4 = 8,83 \%$$

Tabla 15: Ventas anuales en base a la demanda estimada

Año	Vtas. Finales	Precio p/cajón \$	Vtas en \$
1	19.124	98,21	1.878.168,04
2	22.752	106,88	2.431.820,72
3	27.529	116,32	3.202.154,64
4	29.457	126,59	3.729.037,47
5	31.390	137,77	4.324.546,54

Fuente: Elaboración propia

3.3.2 Costo de la inversión inicial

A continuación se detallan los costos de la inversión inicial en activos fijos como las maquinarias, las instalaciones y los muebles y equipos de oficina. Por decisión del inversor no se recurrirá al financiamiento externo, debido a la incertidumbre económica que existe actualmente en el país.

Tabla 16: Costo de la inversión inicial



PROYECTO DE GRADO

<input type="checkbox"/>	1 caja registradora para dinero con controlador fiscal	\$ 3.000
<input type="checkbox"/>	2 escritorios de oficina	\$ 3.000
<input type="checkbox"/>	2 PC completas con muebles	\$ 10.000
<input type="checkbox"/>	1 mueble para archivos y carpetas	\$ 2.000
<input type="checkbox"/>	1 acondicionador de aire frío calor 6500W	\$ 6.000
<input type="checkbox"/>	Muebles y útiles varios	\$ 1.500
<input type="checkbox"/>	1 camión para reparto usado	\$ 100.000
<input type="checkbox"/>	2 zorras hidráulicas para pallets	\$ 2.400
<input type="checkbox"/>	2 carros para manipular cajones de cerveza	\$ 1.000
<input type="checkbox"/>	Alquiler de galpón para depósito	\$ 4.000
<input type="checkbox"/>	Acondicionamiento de instalaciones	\$ 15.000
TOTAL INVERSION INICIAL		\$ 147.900

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17: Cálculo de la depreciación

BIENES DE USO	V. de Origen (\$)	Vida Útil	Amort. Anual (\$)
1 Caja Registradora	3.000	10	300
2 Escritorios	3.000	10	300
2 Computadoras de escritorio	10.000	5	2.000
1 Archivero	2.000	10	200
1 Acondicionador Frio – Calor	6.000	10	600
Muebles y Uts. Varios	1.500	10	150
1 Camión	100.000	5	20.000
2 Zorras Hidráulicas	2.400	10	240
2 Carros	1.000	10	100
TOTAL	128.900		23.890

Fuente: Elaboración propia



3.3.3 Costos de operación

Costo de nómina

A continuación se detallan los sueldos del administrador y el de los empleados, estos últimos fueron calculados en base a lo dictaminado por el Gremio de los Empleados de Comercio y al Sindicato de Camioneros (incluidos los montos del Seguro de Vida Obligatorio y el aporte a la ART).

Tabla 18: Costo de nomina salarial

TEGORIAS	S. Bruto \$	No Remun.\$	Cargas Ss. %	Cargas Ss. \$	Total Mensual \$	Total Anual \$
1 administrador (contabilidad y finanzas)	12.000		35,5	4.260	16.260	211.380
1 encargado de gestión de ventas	4.374,03	656,10	35,5	1.552,78	6.582,91	85.577,84
1 supervisor de depósito	4.251,00	637,65	35,5	1.509,11	6.397,76	83.170,82
1 cajero y encargado de facturación	4.162,56	624,38	35,5	1.477,71	6.264,65	81.440,43
2 operarios de depósito	4.135,67	620,35	35,5	1.468,16	6.224,18	80.914,38
1 chofer para camión	6.280,42	2.083,92	37	2.323,76	10.688,10	138.945,24
1 ayudante del chofer	4.990,30	2.014,56	37	1.846,41	8.851,27	115.066,52
TOTALES	40.193,98	6.636,96		14.437,92	61.268,86	796.495,23

Fuente: Elaboración propia

Respecto al coeficiente de actualización para los salarios se tomó un 15 % que representa el promedio del crecimiento anual de los sueldos de los Empleados de Comercio conjuntamente con el de los dependientes del Sindicato de Camioneros.



Tabla 19: Incremento anual de los sueldos

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos					
\$	796.495,23	915.969,51	1.053.364,94	1.211.369,68	1.393.075,13

Fuente: Elaboración propia

Costo de Servicios y Gastos Generales

A continuación se detallan los costos del alquiler, energía, combustible y mantenimiento general.

Se tomó como coeficiente de actualización un 20 % por año para el alquiler y para el resto de los gastos un 5 % anual.

Tabla 20: Costo de servicios y gastos generales

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alquiler	\$ 4.000	\$ 4.800	\$ 5.760	\$ 6.912	\$ 8.295
Electricidad	\$ 5.400	\$ 5.670	\$ 5.953,50	\$ 6.251,18	\$ 6.563,73
Combustible	\$ 18.600	\$ 19.530	\$ 20.506,50	\$ 21.531,83	\$ 22.608,42
Mantenimiento Gral.	\$ 12.000	\$ 12.600	\$ 13.230,00	\$ 13.891,50	\$ 14.586,08
TOTAL	\$ 40.000	\$ 42.600	\$ 45.450,00	\$ 48.586,50	\$ 52.053,23

Fuente: Elaboración propia



Tabla 21: Resumen de costos

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos	\$ 796.495,23	\$ 915.969,51	\$ 1.053.364,94	\$ 1.211.369,68	\$ 1.393.075,13
Alquiler	\$ 4.000	\$ 4.800	\$ 5.760	\$ 6.912	\$ 8.295
Electricidad	\$ 5.400	\$ 5.670	\$ 5.953,5	\$ 6.251,18	\$ 6.563,73
Combustible	\$ 18.600	\$ 19.530	\$ 20.506,5	\$ 21.531,83	\$ 22.608,42
Mantenimiento Gral.	\$ 12.000	\$ 12.600	\$ 13.230	\$ 13.891,5	\$ 14.586,08
TOTAL	\$ 836.495,23	\$ 958.569,51	\$ 1.098.814,94	\$ 1.259.956,19	\$ 1.445.128,36

Fuente: Elaboración propia



CAPITULO 4

“EVALUACIÓN ECONÓMICA DEL PROYECTO”



4.1 Construcción del flujo de caja

Con todos los datos obtenidos en el capítulo anterior se procede al cálculo de los flujos de caja para un horizonte temporal de 5 años.

Tabla 22: Flujos de Caja

DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSION INICIAL	-147900					
INGRESOS		1878168,04	2431820,72	3202154,64	3729037,47	4324546,54
COSTO DE VENTAS		-845175,618	-1094319,32	-1440969,59	-1678066,86	-1946045,94
GASTOS OPERATIVOS		-836495,228	-958569,512	-1098814,94	-1259956,19	-1445128,36
DEPRECIACIONES		-23890	-23890	-23890	-23890	-23890
UTILIDAD ANTES DE IMP.		172607,194	355041,884	638480,111	767124,421	909482,233
IMP, A LAS GANANCIAS		-56960,374	-117163,822	-210698,437	-253151,059	-300129,137
DEPRECIACIONES		23890	23890	23890	23890	23890
FLUJO DE FONDOS	-147900	139536,82	261768,062	451671,675	537863,362	633243,096

Fuente: Elaboración propia

4.2 Evaluación financiera

La evaluación económica se realizó a través del análisis del Valor Presente Neto (VPN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Período de recupero.

4.2.1 Cálculo del VAN y de la TIR

La tasa de descuento (definida en 30 % anual), es decir, la tasa de costo del capital propio fue estimada de acuerdo al costo de oportunidad de destinar el dinero necesario para esta inversión en un plazo fijo del Banco de la Nación Argentina que actualmente otorga un rendimiento del 12% anual (Marzo 2012), como así también una corrección por los efectos de la inflación, el riesgo de la



PROYECTO DE GRADO

tasa y por incumplimiento de pago, se incluyen unos puntos adicionales por Riesgo país y la rentabilidad propia del inversor.

Tabla 23: TIR y VAN

0	-147.900,00
1	139.536,82
2	261.768,06
3	451.671,67
4	537.863,36
5	633.243,10

TIR	149,18%
VAN	\$ 678.785,70

Fuente: Elaboración propia

El Valor Actual Neto es de \$678.785,70; al ser un valor positivo implica que la sumatoria del flujo actualizado de los ingresos es mayor que la sumatoria del flujo actualizado de egresos, en tal caso, se recomienda aceptar el proyecto ya que es económicamente factible.

En éste análisis la TIR (149,18 % anual) es mayor que la tasa de costo de oportunidad (estimada en 30 % anual)

4.2.2 Cálculo del Período de Recupero

Como se pudo apreciar en el flujo de fondos acumulado, la inversión inicial se recupera en el segundo año de vida del proyecto, más exactamente al año y 11 días.

4.3 Análisis de sensibilidad

A continuación se analizará una situación en donde la penetración de mercado sea inferior a la estimada.



Supondremos que la penetración en los tres primeros años es del 70 % y en los dos años siguientes se incrementa al 80 %.

4.3.1 Escenario pesimista

Se calculan los flujos de caja del proyecto con los nuevos supuestos y se efectuara la evaluación financiera para determinar si el proyecto es viable en un escenario pesimista.

Tabla 24: Proyección de las ventas escenario pesimista

Año	Demanda proyectada	Penetracion	Vtas. Proyec.
1	23905	70%	16734
2	25855	70%	18099
3	27807	70%	19465
4	29755	80%	23804
5	31707	80%	25366

Año	Ventas proyectadas	Δ Anual	Vtas. Finales
1	16734		16734
2	18099	1810	19908
3	19465	1946	21411
4	23804	2380	26184
5	25366	2537	27902

Año	Vtas. Finales	Precio p/cajon	Vtas \$
1	16733,5	98,21	1643397,04
2	19908	106,88	2127843,13
3	21411	116,32	2490564,72
4	26184	126,59	3314699,98
5	27902	137,77	3844041,37

Fuente: Elaboración propia



Tabla 25: FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTO (escenario pesimista)

DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSION INICIAL	-147900					
INGRESOS		1643397,04	2127843,13	2490564,72	3314699,98	3844041,37
COSTO DE VENTAS		-739528,666	-957529,408	-1120754,12	-1491614,99	-1729818,61
GASTOS OPERATIVOS		-836495,228	-958569,512	-1098814,94	-1259956,19	-1445128,36
DEPRECIACIONES		-23890	-23890	-23890	-23890	-23890
UTILIDAD ANTES DE IMP.		43483,1412	187854,209	247105,656	539238,797	645204,389
IMP, A LAS GANANCIAS		-14349,4366	-61991,889	-81544,8664	-177948,803	-212917,448
DEPRECIACIONES		23890	23890	23890	23890	23890
FLUJO DE FONDOS	-147900	53023,7046	149752,32	189450,789	385179,994	456176,941

Fuente: Elaboración propia

Tabla 26: TIR y VAN

0	-147.900,00
1	53.023,70
2	149.752,32
3	189.450,79
4	385.179,99
5	456.176,94

TIR	88,65%
VAN	\$ 325.453,82

Fuente: Elaboración propia

En éste análisis la TIR (88,65 % anual) es mayor que la tasa de costo de oportunidad (estimada en 30% anual)

Con este nuevo escenario, el proyecto sigue siendo viable económicamente, ya que el VAN sigue teniendo un valor positivo y la TIR es



PROYECTO DE GRADO

superior a la tasa de costo de oportunidad estimada. El período de recupero es al año y siete meses.

4.3.2 Escenario optimista

Seguidamente se analizará una situación en donde la penetración de mercado sea superior a la estimada. Supondremos que la penetración en los cinco años es del 90 %.

Se calculan los flujos de caja del proyecto con los nuevos supuestos y se efectuara la evaluación financiera para determinar si el proyecto es viable en un escenario optimista.

Tabla 27: Proyección de ventas escenario optimista

Año	Demanda proyectada	Penetracion	Vtas. Proyec.
1	23905	90%	21515
2	25855	90%	23270
3	27807	90%	25026
4	29755	90%	26780
5	31707	90%	28536

Año	Ventas proyectadas	Δ Anual	Vtas. Finales
1	21515		21515
2	23270	2327	25596
3	25026	2503	27529
4	26780	2678	29457
5	28536	2854	31390

Año	Vtas. Finales	Precio p/cajon	Vtas \$
1	21515	98,21	2112939,05
2	25596	106,88	2735798,31
3	27529	116,32	3202154,64
4	29457	126,59	3729037,47
5	31390	137,77	4324546,54

Fuente: Elaboración propia



Tabla 28: FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTO (escenario optimista)

DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSION INICIAL	-147900					
INGRESOS		2112939,05	2735798,31	3202154,64	3729037,47	4324546,54
COSTO DE VENTAS		-950822,57	-1231109,24	-1440969,59	-1678066,86	-1946045,94
GASTOS OPERATIVOS		-836495,228	-958569,512	-1098814,94	-1259956,19	-1445128,36
DEPRECIACIONES		-23890	-23890	-23890	-23890	-23890
UTILIDAD ANTES DE IMP.		301731,247	522229,558	638480,111	767124,421	909482,233
IMP, A LAS GANANCIAS		-99571,3114	-172335,754	-210698,437	-253151,059	-300129,137
DEPRECIACIONES		23890	23890	23890	23890	23890
FLUJO DE FONDOS	-147900	226049,935	373783,804	451671,675	537863,362	633243,096

Fuente: Elaboración propia

Tabla 29: TIR y VAN

0	-147.900,00
1	226.049,94
2	373.783,80
3	451.671,67
4	537.863,36
5	633.243,10

TIR	194,10%
VAN	\$ 811.615,76

Fuente: Elaboración propia

En éste análisis la TIR (194,10 % anual) es mayor que la tasa de oportunidad (estimada en 30% anual)

Con este nuevo escenario, el proyecto sigue siendo viable económicamente, ya que el VAN sigue teniendo un valor positivo y la TIR es superior a la tasa de costo de oportunidad estimada. En este caso la inversión inicial se recupera aproximadamente a los ocho meses dentro del primer año.



CAPITULO 5

“ASPECTOS SOCIETARIOS, IMPOSITIVOS Y CONTABLES.”



5.1 Nueva unidad de negocio

Ahora la empresa BERARD S.R.L. cuenta con una nueva unidad de negocios: La Distribuidora de la localidad de El Rodeo.

El nuevo emprendimiento funcionará como una Sociedad de Responsabilidad Limitada. En virtud de lo señalado se expondrá a continuación las principales causas por las cuales se optó por este tipo societario y las características del mismo.

5.1.1 Elección del tipo societario

Puede decirse que tanto la sociedad de responsabilidad limitada como la sociedad anónima son dos de los tipos previstos en la Ley de Sociedades Comerciales y son los únicos dos tipos societarios que se aconsejan adoptar.

Ambas presentan diferencias notorias ya que fueron pensadas para situaciones distintas, aunque la práctica actual ha dejado esas diferencias bastante de lado.

En este caso se optó por la constitución de una S.R.L. y no una S.A., tomando en consideración una serie de ventajas que a continuación se detallan.

- Es mucho menos onerosa en su constitución y funcionamiento

Por ejemplo, si se piensa en la tasa de fiscalización. La Inspección General de Justicia es el organismo de fiscalización de las sociedades comerciales a nivel nacional, en las provincias son los Registros Públicos de Comercio.



PROYECTO DE GRADO

La IGJ cobra una tasa de fiscalización a las sociedades por acciones. Las SRL están exentas de esta tasa.

Además, las sociedades que no tengan presentados sus dos últimos estados contables deberán pagar una tasa equivalente al doble de lo que debería abonar de acuerdo a la escala aplicable, fijada sobre la base de los estados contables presentados. Cuando la sociedad adeude tres o más estados contables, se aplicará la tasa máxima de \$2.500.

En cuanto a su constitución, a diferencia de la SA que requiere una escritura pública (gastos de escribano, etc.) la SRL se puede constituir mediante un instrumento privado con firma certificada.

También, relacionado con su menor onerosidad, la SRL no requiere capital mínimo, como así lo hace la SA. Aunque esto hoy está bastante desdibujado por resoluciones y requerimientos que hacen la IGJ y el resto de los RPC, la realidad es que siempre la exigencia de capital de una SRL será muchísimo menor que una SA.

Por otra parte, las SA están obligadas a presentar balances certificados en forma anual, lo que también serán mayores gastos, tanto en la elaboración de los balances, honorarios del contador y gastos de certificación.

- Mucho más simple en su funcionamiento

Esta característica, además de su menor onerosidad, es lo que más lleva a aconsejar siempre por este tipo societario.

La SRL requiere de menos requisitos formales para funcionar. Esto es una ventaja clara que hace que llevar todo en forma legal sea mucho más simple.

Tener una SA que no reúne a su directorio, que no convoca a asambleas, que las decisiones se toman por teléfono y nunca se asientan en el libro de asambleas, que cuando se asienta la decisión va el socio mayoritario



PROYECTO DE GRADO

por la casa del resto de los accionistas haciendo firmar el libro de actas simulando la asamblea siempre termina en problemas judiciales.

Por ejemplo, ¿cómo se toma una decisión societaria en una SRL y en una SA?

En una SA tiene que haber un director que convoque una asamblea; publicar en el boletín oficial esa convocatoria; elegir el lugar, día y hora en que se van a juntar; fijarse si vinieron todos los accionistas requeridos (quórum) y luego, en caso que estén en esa primera convocatoria o luego de la segunda convocatoria tomar decisiones y ver si se llegó a las mayorías, contando a todos los presentes.

En contrario, para tomar decisiones en una SRL el Gerente manda cartas documentos al domicilio de los socios y estos contestan si votan en contra o a favor y una vez vencido el plazo se cuentan las cartas documentos recibidas y allí se ve que pasó con esa decisión.

- Protege mejor a los socios

Las SA están categorizadas en lo que la doctrina societaria llama sociedades de capitales. Ello es así porque lo que importa es el aporte económico del socio.

En cambio, a las SRL se las categorizan de otra forma porque si bien importa mucho el aporte económico, lo cierto es que contiene una serie de prescripciones legales para proteger a los socios que las ubica cerca de las sociedades de personas.

Por ejemplo, en una SRL se puede limitar el ingreso de nuevos socios, permitir la incorporación de herederos, dotar de preferencia a los socios para adquirir la participación de algún socio que se quiera ir, establecer una preferencia para que la participación social de algún socio que esté por rematarse sea adquirida por los socios que no tienen ese problema legal y algunas cosas más.



La decisión se basó fundamentalmente en priorizar la seguridad jurídica y las condiciones de transmisibilidad.

5.2 Sociedad de responsabilidad limitada

En la sociedad de responsabilidad limitada (S.R.L.), los socios limitan su responsabilidad a la entrega efectiva de los bienes que se han comprometido a realizar (los aportes comprometidos). Sin embargo, responderán frente a terceros solidaria e ilimitadamente con todo su patrimonio hasta cubrir el total de los aportes comprometidos por la totalidad de los socios y garantizarán de la misma manera que los bienes entregados a la sociedad fueron valuados correctamente.

Este tipo de sociedad tiene un máximo posible de socios de 50.

Denominación social: puede incluir uno o todos los nombres de los socios más la abreviatura S.R.L. o Sociedad de Responsabilidad Limitada completo. Pero cuando se pone el nombre de un cuotista que luego deja la sociedad se recomienda cambiar el nombre.

Capital Social: el capital social de la sociedad se encuentra dividido en cuotas. Todas las cuotas deben tener igual valor, el que debe ser de diez pesos (\$10) o sus múltiplos.

Solo se pueden aportar bienes determinados susceptibles de ejecución forzada y en propiedad, ya que los aportes de uso y goce solo se integran como aportes accesorios y estos deben surgir del contrato social e integrar el Patrimonio Social.

El patrimonio debe estar íntegramente suscrito al momento de la inscripción de la sociedad (art. 149 Ley 19.550)

Como consecuencia de la limitación de responsabilidad, los aportes que pueden efectuarse son en dinero o en especie, debiéndose entregar éstos



PROYECTO DE GRADO

últimos en su totalidad al momento de la constitución y justificando su aporte en el contrato social. Cuando lo que se aporte sea dinero, los socios pueden decidir que la entrega de los fondos no sea efectuada íntegramente al constituir la sociedad, de todas formas, al menos el 25% debe ser entregado al constituir la sociedad y el resto, deberá integrarse a la sociedad en un plazo máximo de 2 años.

Como principio general, las cuotas se pueden transmitir de una persona a otra libremente, pero el contrato social puede establecer ciertas limitaciones a esas transmisiones, que no pueden llegar a la prohibición. Esto tiene su razón de ser en la circunstancia de que en este tipo de sociedad, es importante el factor personal de cada uno de los socios, es decir, los socios deben tener cierta confianza entre sí. Una de las limitaciones a que nos referimos para la transmisión de las acciones es otorgar el derecho a los socios de adquirir las cuotas de alguno de los socios que quiera vender con prioridad a un tercero, para lo cual se debe establecer el procedimiento. La otra limitación, puede consistir en exigir la aprobación de la transferencia de las cuotas por determinadas mayorías. La ley exige que la negativa a otorgar la aprobación sea razonable.

Administración y representación: El órgano de la sociedad que tiene a su cargo la administración y representación de la sociedad es la gerencia, que está integrada por gerentes, los cuales pueden ser uno o varios socios o terceros.

Se puede establecer en el contrato un órgano de control interno, denominado sindicatura o consejo de vigilancia. Si el capital social superara los \$ 2.100.000.-, entonces la sociedad deberá contar obligatoriamente con un órgano de fiscalización interna como los indicados.

Decisiones sociales: Las resoluciones en la sociedad las adoptan los socios. El contrato deberá establecer de qué forma se adoptarán dichas decisiones. Lo habitual es que las decisiones sean adoptadas en la Reunión de Socios. Sin embargo, la ley dispone otras formas de adoptar decisiones que no requieren de que los socios se reúnan.



PROYECTO DE GRADO

Cuando la decisión tuviera que ver con la modificación del contrato social, si alguno de los socios tuviera la mayoría necesaria para tomar por sí sólo la decisión, la cual varía según que el contrato lo hubiera previsto (más de la mitad del capital social) o no (tres cuartas partes del capital social), la ley exige el voto de otro socio en el mismo sentido.

5.2.1 Aspectos formales contables

Libros de comercio obligatorios

Por tratarse de una sociedad regular jurídicamente constituida debe cumplir con lo dispuesto en:

- Código de comercio (Artículos 43 a 67).
- Ley 19.550 y sus modificatorias (artículos 61 a 73).

De los libros de comercio

El comerciante está obligado a llevar cuenta y razón de sus operaciones y a tener una contabilidad organizada. Art. 43 CC.

Deben indispensablemente llevar los siguientes libros: 1. Diario; 2. Inventario y Balances. Art. 44 CC.

Los libros estarán encuadernados y foliados. Art. 53 CC.

En cuanto al modo de llevar los libros (tanto los obligatorios como los auxiliares) se prohíbe: Art.54 CC.

1. Alterar en los asientos el orden progresivo de las fechas y las operaciones.

2. Dejar blancos ni huecos, pues sus partidas se han de suceder, sin que entre ellas quede lugar para intercalaciones ni adiciones;

3. Hacer interlineaciones, raspaduras ni enmiendas, ni tachaduras;



4. Mutilar alguna parte del libro, arrancar alguna hoja o alterar la encuadernación y foliación.

Los comerciantes tienen obligación de conservar sus libros de comercio hasta 10 años después del cese de su actividad y la documentación a que se refiere el Art. 44, durante diez años contados desde su fecha. Art. 67 CC.

5.2.2 De la documentación y de la contabilidad

- Podrá prescindirse del cumplimiento de las formalidades del Art. 53 del Código de Comercio para llevar los libros en la medida que la autoridad de control o el registro Público de Comercio autoricen la sustitución de los mismos por los ordenadores, medios mecánicos o magnéticos u otros, salvo el de Inventarios y Balances. Art. 61 L.S.C.

El libro Diario podrá ser llevado con asientos globales que no comprendan períodos mayores de un mes.

Las sociedades deberán hacer constar en sus balances de ejercicio la fecha en que se cumple el plazo de duración. Art. 62 LSC.

Los estados contables correspondientes a ejercicios completos o períodos intermedios dentro de un mismo ejercicio, deberán confeccionarse en moneda constante.

Libros obligatorios para la S.R.L.

Para este tipo societario los libros exigibles son:

1. Diario
2. Inventario y Balances
3. De Actas

Utilización de Subdiarios

La utilización de este tipo de libros auxiliares dependerá del sistema administrativo contable de la empresa. Podemos citar entre otros a:



PROYECTO DE GRADO

- Subdiarios de Compras
- Subdiarios de Ventas
- Subdiarios de caja
- Subdiarios de Ingresos
- Subdiarios de Egresos

En este tipo de libros auxiliares, se deben registrar todas las operaciones identificadas con el subdiario del que se trate, en forma individual, cronológica y correlativa, conteniendo el registro un detalle específico de cada operación.

Antes de realizar la compra de los libros resulta importante definir cuál va a ser el sistema administrativo y el sistema contable (teniendo en cuenta la actividad y las características de la empresa), ya que de acuerdo a la estructura y forma de los mismos, va a depender de alguna manera, los libros subdiarios que vamos a utilizar.

5.2.3 Estados Contables

La Ley de Sociedades Comerciales establece:

Artículo 63: Balance General (Estado de Situación Patrimonial)

Artículo 64: Estado de Resultado

Artículo 65: Notas complementarias y cuadros anexos. (El art. 265 de la Res. IGJ N° 7/05 exige los anexos referidos a los rubros bienes de uso, activos intangibles, inversiones en acciones, debentures y otros títulos emitidos en series, participaciones en otras sociedades, otras inversiones, participaciones en uniones transitorias de empresas, provisiones, costo de mercaderías o productos vendidos o costo de servicios prestados, activos y pasivos en moneda extranjera y la información requerida por el art. 64, apartado I, inc. b) de la Ley 19.550)



Artículo 66: Memoria

Según el art. 264 de la Res. IGJ 07/05, las S.R.L. cuyo capital supere los \$10.000.000 deben presentar a la I.G.J. sus estados contables anuales.

5.2.4 Régimen tributario de la S.R.L.

A las S.R.L., de acuerdo con su ámbito y jurisdicción, les serán aplicables las normas en materia tributaria a nivel nacional, provincial y municipal.

Los impuestos más salientes a tributar son:

La sociedad:

- Ganancias (Rentas)
- Valor Agregado (Consumo)
- Ganancia Mínima Presunta (Patrimonio)
- Internos (de corresponder)

Los socios:

- Ganancias
- Bienes Personales

Además, en materia de tributos jurisdiccionales, podemos encontrar el impuesto a los Ingresos Brutos y el Inmobiliario. En materia municipal Seguridad e Higiene, Alumbrado, Barrido y Limpieza, Publicidad y Propaganda.

Con respecto al impuesto a las ganancias, las S.R.L. tributan en igual forma que las Sociedades Anónimas, a una tasa del 35 % sobre el excedente, luego de deducir los gastos o consumos de las rentas alcanzadas por el gravamen (artículo 69, ley de impuestos a las ganancias). Son sujetos pasivos desde la fecha del acta fundacional o de celebración del respectivo contrato.



5.2.5 Facturación e I.V.A.

Es importante destacar el cambio que introdujo la RG 1575/03 de la AFIP, en lo que respecta a los requisitos para la emisión de Factura “A”.

En el caso de las personas jurídicas se las autorizará directamente si acreditan una Ganancia Mínima presunta superior a \$ 200.000 o que demuestren la titularidad o la participación en la titularidad de bienes inmuebles y/o automotores por un valor igual o superior a \$ 50.000.

La normativa exige que si la sociedad no cumple con estos requisitos lo haga por lo menos el 33% (como mínimo) de los componentes que otorguen voluntad social; o bien el 33% de los mismos acrediten una declaración jurada sobre los Bienes Personales superior a \$ 102.300.

Quienes no cumplan con los requisitos explicados anteriormente podrán optar por comprobante “A” con leyenda “pago en CBU informada”.

La utilización de esta opción implica que cuando la transacción supere los \$ 300, el movimiento de las operaciones realizadas deberá ser depositado o transferido por el comprador exclusivamente en la cuenta previamente informada a la AFIP.

Los solicitantes de factura que no reúnan algunas de las condiciones anteriores deberán emitir comprobantes “M”, lo que implica que la operación igual o mayor a \$ 1000 está sujeta a retención de:

- 100% IVA.
- 3% Ganancia.

Con respecto al IVA, las SRL deberán revestir el carácter de responsable inscripto, en dicho tributo. La ley del IVA en su Art. 1º determina el objeto del impuesto, y en su Art. 4º el sujeto. El hecho gravado, para ser tal deberá ser un acto incluido dentro del objeto y desarrollado por alguno de los sujetos enunciados, en función del tipo de actividad.



Luego de la reforma del Art. 29º - introducida por la ley 24.977 Régimen Simplificado – las SRL solo pueden adquirir la condición de Responsables Inscriptos en el impuesto, salvo que desarrollara exclusivamente actividades exentas o no alcanzadas podrá formalizar su inscripción en el F-560/J como tal.

Impuesto sobre los Intereses Pagados y el Costo Financiero: Creado por ley 25.063 de Reforma Tributaria por el término de 10 años a los intereses de las deudas y el costo financiero de las empresas, que resulten deducibles en el Imp. a las Ganancias. En el Dec. 1532/98, reglamentario de la misma, se estableció como deducibles todos aquellos conceptos que objetivamente tengan esa condición en el Imp. a las Ganancia, sin considerar el tratamiento subjetivo para cada caso, por consiguiente sin diferenciación en el tratamiento entre S.A. o S.R.L.

5.2.6 Régimen previsional de los socios

De los socios:

Para el encuadramiento de los socios no gerentes que presten servicios en la sociedad como autónomos o dependientes, debe estarse a su participación en el capital respecto del promedio (artículo 2, inc. d, pto. 1.1, ley 24241 “ Los socios de sociedades de cualquier tipo cuya participación en el capital sea igual o superior al porcentual que resulte de dividir el número cien (100) por el número total de socios”.) o a la existencia de vínculos familiares entre la totalidad de los socios (artículo 2, inc. d, pto. 1.4, ley 24241 “ Los socios de sociedades de cualquier tipo —aunque no estuvieran comprendidos en los puntos anteriores—, cuando la totalidad de los integrantes de la sociedad estén ligados por un vínculo de parentesco de hasta el segundo grado de consanguinidad y/o afinidad.”).

La obligación de aportar al régimen previsional nace por el desarrollo de una nueva “actividad” de las definidas en la ley 24241 y su decreto reglamentario. El socio no gerente, en la medida en que no preste servicios personales para la firma y sea un mero socio capitalista, no está obligado a pagar autónomos por el sólo hecho de ser socio.



PROYECTO DE GRADO

De los Administradores:

Con respecto a los gerentes (socios o no), corresponde su encasillamiento como autónomos obligatorios, debiéndose destacar que si perciben una remuneración por tareas técnicas- administrativas, la afiliación al régimen de relación de dependencia es voluntaria (artículo 2, inc. b, pto1 y artículo 3, inc. a, pto 2, ley 24241. “Dirección, administración o conducción de cualquier empresa, organización, establecimiento o explotación con fines de lucro, o sociedad comercial o civil, aunque por esas actividades no obtengan retribución, utilidad o ingreso alguno”).

En resumen; dictamen 34/1996 DCO (DGI):

Actividades autónomas

Incorporación obligatoria

- Gerente (socio o no)
- Socios no gerentes con participación en las ganancias, igual o mayor al promedio, si prestan servicios en relación de dependencia.
- Socios, cuando el total de integrantes esté ligado por vínculos de parentesco.

5.3 Datos requeridos para constituir la S.R.L.

Nombre deseado: Distribuidora El Rodeo S.R.L.

Domicilio legal: Las Calas 152. El Rodeo. Catamarca

Capital social: Se sugiere que no sea inferior a \$ 30.000.

Capital integrado: Se debe hacer el depósito del 25% del capital en el Banco de la Nación Argentina.



PROYECTO DE GRADO

Objeto social: Comercio y distribución mayorista con exclusividad de bebidas de la firma Quilmes Industrial S.A.

Duración del mandato de los gerentes: Por la duración de la sociedad.

Fecha de cierre del ejercicio: 31 de Diciembre.

Porcentaje de cada socio: 50 %

Plazo de duración de la sociedad: 99 años

Datos personales de los gerentes y socios:

Nombre y apellidos completos: Blanco, Hugo Javier

Nacionalidad: Argentino

Estado civil: Soltero

Nombre del padre y madre: Blanco, Mario Alejandro y Gutiérrez Adriana
Marcela

DNI: 34.428.755

Fecha de nacimiento: 3 de Julio de 1988

Profesión: Licenciado en Marketing y Comercialización

Domicilio legal: Junín 1152. San Fernando del Valle de Catamarca.
Catamarca

Domicilio real: Junín 1152. San Fernando del Valle de Catamarca.
Catamarca

CUIT, CUIL o CDI: 20-34.428.755-4

Socios: Daniele, Eduardo Ezequiel

Nacionalidad: Argentino

Estado civil: Soltero



PROYECTO DE GRADO

Nombre del padre y madre: Daniele, Ezequiel y López Asís Olga

DNI: 35.459.012

Fecha de nacimiento: 5 de Noviembre de 1990

Profesión: Contador Público

Domicilio legal: Vicario Segura 637. San Fernando del Valle de Catamarca. Catamarca

Domicilio real: Vicario Segura 637. San Fernando del Valle de Catamarca. Catamarca

CUIT, CUIL o CDI: 20-35.459.012-4

Gerentes: Blanco, Hugo Javier

5.4 Modelo de contrato

En la ciudad de San Fernando del Valle de Catamarca, a los dieciocho días del mes de Junio de 2014, se reúnen los señores Blanco, Hugo Javier, nacido el 3 de Julio de 1988, de nacionalidad Argentino, DNI 34.428.755, de profesión Licenciado en Marketing y Comercialización, de Estado Civil Soltero, domiciliado en la Ciudad de San Fernando del Valle de Catamarca, Provincia de Catamarca y Daniele, Eduardo Ezequiel, nacido el 5 de Noviembre de 1990, de nacionalidad Argentino, DNI 35.459.012, de profesión Contador Público, de Estado civil Soltero, domiciliado en la Ciudad de San Fernando del Valle de Catamarca, Provincia de Catamarca; quienes convienen en constituir una Sociedad de Responsabilidad Limitada, de conformidad a las siguientes cláusulas:

PRIMERO: La sociedad se denomina Distribuidora El Rodeo S.R.L. y tiene su domicilio legal en la jurisdicción de la localidad de El Rodeo, departamento Ambato, provincia de Catamarca.



PROYECTO DE GRADO

SEGUNDO: El término de duración de la sociedad será de noventa y nueve (99) años, contados a partir de su inscripción en el Registro Público de Comercio, el cual podrá prorrogarse por decisión de los socios.

TERCERO: La sociedad tiene por objeto dedicarse a las siguientes actividades: Comercio y distribución mayorista con exclusividad de bebidas de la firma Quilmes Industrial S.A. Las actividades mencionadas anteriormente deberán ser entendidas y aplicadas en su sentido más amplio. A tal fin la sociedad tiene plena capacidad jurídica para adquirir derechos, contraer obligaciones y realizar los actos que no sean prohibidos por las leyes y por este contrato.

CUARTO: El capital social se fija en la suma de \$ 100.000.- (pesos cien mil) divididos en 1.000 cuotas partes de \$ 100.- valor nominal cada una.

QUINTO: Las cuotas son libremente transmisibles, rigiendo las disposiciones del art. 152 de la Ley 19.550. Las cuotas sociales no podrán ser dadas en prenda ni en usufructo o afectadas con otros gravámenes, sin el previo consentimiento por escrito de los demás socios, quienes podrán manifestarlo en forma conjunta o separada. En el supuesto de ejecución forzada de las cuotas sociales, se aplicarán las disposiciones del artículo 153, último párrafo, de la ley 19.550.

SEXTO: La administración, representación legal y uso de la firma social estarán a cargo de un gerente, por el plazo de duración de la sociedad. En tal carácter tiene todas las facultades para realizar los actos y contratos tendientes al cumplimiento del objeto de la sociedad, inclusive los previstos en el artículo 1881 del Código Civil y 9 del Decreto Ley 5965/63.

SÉPTIMO: El gerente deberá constituir una garantía conforme al artículo 157 de la ley de sociedades comerciales a favor de la sociedad, por el plazo que dure su mandato, más el período de prescripción de las acciones individuales que puedan realizarse en su contra. El monto de la garantía debe ser de al menos \$ 2.000.- (pesos dos mil), o el que en el futuro fije las normas de la Inspección General de Justicia. La garantía podrá consistir en bonos, títulos públicos, sumas de dinero en moneda nacional o extranjera depositadas en



PROYECTO DE GRADO

entidades financieras o cajas de valores a la orden de la sociedad, fianzas o avales bancarios, seguros de caución o seguro de responsabilidad civil a favor de la sociedad. El costo deberá ser soportado por el gerente.

OCTAVO: Las resoluciones deberán ser adoptadas conforme lo establecido en el artículo 159 de la Ley 19.550. Se aplicará el artículo 160 de la Ley 19.550 y cada cuota dará derecho a un voto. Toda comunicación a los socios deberá ser cursada de acuerdo con lo establecido en el artículo 159 de la Ley 19.550.

NOVENO: La fiscalización de la sociedad la realizarán los socios en los términos del art. 55 de la Ley 19.550. Cuando por aumentos de capital social la sociedad quedare comprendida en lo dispuesto por el segundo párrafo del art. 158 de la ley 19.550, la reunión de socios que determine dicho aumento designará un síndico titular y un síndico suplente.

DÉCIMO: El ejercicio social cierra el 31 de Diciembre de cada año, a cuya fecha se realizará el balance general que se pondrá a disposición de los socios con no menos de 15 días de anticipación a su consideración.

DÉCIMO PRIMERO: De las utilidades líquidas y realizadas se destinará: a) el 5% al fondo de reserva legal, hasta alcanzar el 20% del capital social; b) el importe que se establezca para remuneración de los gerentes; y c) el remanente, previa deducción de cualquier otra reserva que los socios dispusieran constituir, se distribuirá entre los mismos en proporción al capital integrado.

DÉCIMO SEGUNDO: Disuelta la sociedad por cualquiera de las causales establecidas en el art. 94 de Ley 19.550, la liquidación será practicada por el gerente o por la persona que designen los socios.

DÉCIMO TERCERO: En este estado los socios acuerdan:

- 1) Establecer la sede social de la sociedad en la Localidad de El Rodeo.
- 2) Designar como gerente al socio Sr. Blanco, Hugo Javier.



3) Designar a la Sr. Blanco, Hugo Javier a fin de que realice todos los trámites conducentes a la inscripción del presente en la Inspección General de Justicia, pudiendo presentar escritos, efectuar desgloses, efectuar los depósitos de ley acreditando el aporte a que se refiere el artículo 149 de la Ley 19.550 y retirar los mismos una vez inscripta la sociedad, así como también efectuar todo tipo de modificaciones al presente contrato, firmando para ello todo tipo de instrumentos, públicos o privados, que fueren menester.

5.5 Detalle del proceso de constitución

Una vez recibida la información necesaria, los pasos son los siguientes:

Paso 1. Se prepara el proyecto de contrato social y se envía al cliente para su revisión. Se prepara el dictamen de precalificación requerido por la IGJ.

Paso 2. Se firma el contrato social en la escribanía. Deben estar presentes todos los socios y gerentes, o bien haber otorgado previamente un poder.

Paso 3. Se ordena la publicación del edicto en el Boletín Oficial (demora 72hs.), se contrata el seguro de caución, se preparan los formularios y pagan las tasas correspondientes. Se hace el depósito del 25% del capital en el Banco de la Nación Argentina.

Paso 4. Se presenta el expediente ante la Inspección General de Justicia (IGJ).

El trámite urgente demora entre 10 y 15 días hábiles y el trámite normal demora entre 1 y 2 meses.

5.6 Presentación en la IGJ2

Sociedades de responsabilidad limitada

A) Formulario de constitución. Se obtiene desde esta página Web, ingresando en "Formularios" y seleccionando el trámite "Constitución". A su vez, el Formulario de Reserva de denominación social, si ésta se hubiere efectuado y estuviese vigente.

²<http://www.jus.gob.ar/igj/tramites/guia-de-tramites/inscripcion-en-el-registro-publico-de-comercio/sociedades-comerciales/constitucion-de-sociedades.aspx>



PROYECTO DE GRADO

B) Dictamen de precalificación profesional conforme al art. 49, inc. 2 del Anexo "A" de la Resolución General I.G.J. N° 7/05, emitido por escribano público si la sociedad se constituye por escritura pública o por abogado, si se constituye por instrumento privado. Asimismo, deberá acompañarse Dictamen de precalificación profesional emitido por graduado en ciencias económicas, en el caso que todos o parte de los bienes aportados no sean sumas de dinero.

El profesional dictaminante deberá:

1- Expedirse sobre la capacidad de los constituyentes.

2- Dictaminar de conformidad con los recaudos requeridos por el art. 54 de la Resolución IGJ (G) N° 7/05 si los constituyentes son personas físicas y/o jurídicas y en este caso si han sido constituidas en la república o en el extranjero.

3-Si se registran socios que no fueren personas físicas, se deberá dictaminar:

i) Datos de personería jurídica, jurisdicción, capacidad para constituir y/o participar en sociedad comercial. Contratos de Fideicomisos Ley N° 24.441, cumplimiento Resolución (G) N° 02/2006.

ii) Número correlativo (de corresponder).

iii) Entidad extranjera:

a) Fecha último régimen informativo anual presentado.

b) Fecha último régimen informativo anual aprobado.

c) Fecha último estado contable presentado (art. 118 Ley N° 19.550).

La falta del diligente cumplimiento por la entidad extranjera de los subincisos a), b) o c), no obstará a la inscripción del presente trámite, siempre que los votos emitidos no fueran determinantes, por sí solos o en concurrencia con los de otros participantes, para la formación de la voluntad social.



PROYECTO DE GRADO

- 4- Consignar la denominación social y en su caso expedirse respecto de las previsiones contenidas en los artículos 61 y 62 de la Resolución IGJ (G) N° 7/05.
- 5- Dictaminar si se formuló reserva de denominación y, en su caso, estado de vigencia de la misma.
- 6- Consignar la sede social y el modo de fijación de la misma (incluida en el articulado o fuera del mismo).
- 7- Consignar el capital social, cuadro de suscripción y forma de integración y si fuere en efectivo indicar la modalidad adoptada para su acreditación conforme alternativas normadas en el artículo 68 de la Resolución IGJ (G) N° 7/05.
- 8- Dictaminar si se aplicó el artículo 69 de la Resolución IGJ N° 7/2005.
- 9- Consignar el plazo de duración de la sociedad y la forma de su cómputo.
- 10- Consignar nómina y datos personales de los miembros de los órganos de administración y fiscalización en su caso, indicando la constitución del domicilio especial y expidiéndose sobre la aceptación de cargos, indicando el plazo de duración de los mandatos.
- 11- Dictaminar sobre el cumplimiento de la garantía que deben prestar los administradores sociales conforme artículos 75 y 76 de la Resolución IGJ (G) N° 7/05
- 12- Dictaminar sobre la precisión, determinación y unicidad del objeto social.
- 13- Consignar fecha de cierre de ejercicio económico.
- 14- Dictaminar sobre las causales de disolución previstas estatutariamente.
- 15- Dictaminar sobre los recaudos de incorporación de herederos.
- 16- Dictaminar sobre las limitaciones y restricciones contractuales respecto al régimen de transferencia de acciones y cesiones de cuotas.



PROYECTO DE GRADO

17- Dictaminar si la sociedad se encuentra comprendida en alguno de los supuestos del artículo 299 de la Ley 19.550, especificando el inciso correspondiente.

18- Dictaminar sobre la pluralidad de socios.

C) Primer testimonio de escritura pública de constitución o instrumento privado original -con sus firmas certificadas por escribano público, o bien ratificadas ante la Inspección General de Justicia.

D) Instrumento de fijación de la sede social, en el caso que la misma no conste en el acto constitutivo, conforme lo dispuesto por el art. 65 del Anexo "A" de la Resolución General I.G.J. N° 7/05.

E) Documentación que acredite la aceptación del cargo por parte de los integrantes de los órganos de administración y fiscalización, en su caso, si no comparecieron al acto constitutivo, con sus firmas certificadas notarialmente o ratificadas ante este Organismo.

F) Documentación que acredite la constitución de la garantía que deben prestar los gerentes titulares conforme lo previsto por el art. 75 del Anexo "A" de la Resolución General I.G.J. N° 7/05. En caso que el gerente haya obtenido un seguro de caución podrá acompañarse copia de la póliza de seguro de caución correspondiente suscripta por el profesional dictaminante.

G) Constancia de la publicación prevista por el art. 10 de la Ley N° 19.550 en el Boletín Oficial.

H) Acreditación de la integración de los aportes. Al efecto deberá acompañarse el original correspondiente a la boleta del depósito realizado en el Banco de la Nación Argentina de aportes dinerarios y/o la documentación que corresponda a aportes no dinerarios o la documentación que acredite el modo opcional previsto en el art. 68 incs. 1 y 2 del Anexo "A" de la Resolución General I.G.J. N° 7/05, en su caso. El depósito de los aportes dinerarios debe ser por el mismo porcentaje previsto en el contrato social -el cual legalmente no puede ser inferior a un veinticinco por ciento. Con respecto a la realización de aportes



PROYECTO DE GRADO

en especie resultan aplicables los arts. 69 a 73 del Anexo "A" de la Resolución General I.G.J. N° 7/05). Al efecto, deberá proveerse la documentación allí indicada en cada caso.

I) Copia simple y protocolar de la documentación indicada en los apartados (C), (D) y (E) anteriores y copia protocolar del apartado (B).

J) Comprobante de pago de la tasa retributiva de servicios.

K) Declaración Jurada Resolución General IGJ N° 16/12 sobre la condición de Persona Expuesta Políticamente: debe ser presentada por los administradores y miembros del órgano de fiscalización.

5.7 Costo de la constitución de la S.R.L.

Precio final, con todo incluido es de \$ 4.680.

Forma de pago: El trámite se inicia con un anticipo de \$ 2.000. y el saldo se paga el día de la firma.

Este precio incluye:

- Honorarios y los siguientes gastos requeridos para la inscripción: la certificación del contrato social de SRL con 2 firmas por acto privado, legalización del dictamen de precalificación, obtención de una póliza de caución por un año, publicación de edicto hasta 20 líneas, timbrado de formulario por trámite normal, pago de tasa y declaración jurada PEP por 1 (un) gerente.
- El monto presupuestado es por una SRL con contrato modelo, 2 socios personas físicas de las cuales 1 es gerente.

No incluye:

- Trámite urgente; que tiene un costo total de \$ 6.620.
- Depósito de integración del 25% del capital social, que se debe hacer en el Banco de la Nación Argentina, o alternativamente por acta de constatación



PROYECTO DE GRADO

notarial cuyo costo no está incluido. El precio por esta acta de constatación es de \$ 800.

- La rúbrica de libros.
- El alta en AFIP y Rentas.

5.8 Tramites para formalizar una empresa en Catamarca

5.8.1 Inscripción de sociedades en AFIP-RG 2337/07-RG 10/973

En el caso que el tramite no registre errores, el titular o la persona debidamente autorizada con formulario 3283 (ver Anexo II) deberá concurrir en el plazo de los 30 días corridos desde la fecha de aceptación del tramite a la agenda de la AFIP que le corresponde según el domicilio fiscal de la sociedad, munido de los elementos que a continuación se detallan:

-F420/J (ver Anexo II)

-Acuse de recibo de la presentación de la declaración jurada

-Comprobante de la aprobación del trámite

-La documentación que lo acredite como representante legal o persona debidamente autorizada en los términos de la RG 2239/07

-La documentación respaldatoria que a continuación se detalla:

1- Original y copia o copia certificada del estatuto o contrato social y, en su caso, el acta de directorio o del instrumento emanado del órgano máximo de la sociedad, donde se fije el domicilio legal.

2- Original y copia o copia certificada del DNI (Ley 17671 del registro nacional de las personas) de los responsables de la sociedad (directores, socios gerentes o consejeros y fundadores, según documentación de constitución), hasta un máximo de cinco (5).



PROYECTO DE GRADO

3- Constancia de inicio del trámite de inscripción ante el registro correspondiente. No podrán inscribirse como sociedades en formación las UTE, asociaciones, Fideicomisos, Cooperativas.

4- Cumplimentar la RG 1349/02 – Domicilio fiscal (si los elementos están a nombre de uno de los socios, el mismo deberá confeccionar una nota en carácter de DDJJ cediendo el domicilio, con una firma debidamente certificada).

5- Los directores titulares o socios gerentes deberán registrar:

Actividad 741401 (titular SA) o 741402 8gte. SRL) según corresponda

Condición ante el IVA (exento o inscripto)

Alta en autónomos en condición de director y/o socio gerente

“Toda la documentación deberá ser presentada en original y copia o copia certificada por autoridad competente y firmada en todas sus hojas por quien presente el trámite”

5.8.2 – Rentas

Requisitos para inscripción en Ingresos Brutos:

Para Persona Jurídica:

- Fotocopia del contrato social.
- Fotocopia del DNI (1º y 2º hoja) de los socios que figuran en el contrato.

En caso que la presentación de la documentación la realizare un tercero la firma del titular, socio, gerente, o responsable legal de la entidad, deberá estar certificada por escribano, banco, o policía (en todos los ejemplares)

Si la presentación la realizare un apoderado, deberá acompañar fotocopia del poder y exhibir el original del mismo.



PROYECTO DE GRADO

Deberá presentar el número de CUIT/CUIL que le otorga la AFIP al momento de su inscripción en la misma.

Deberá llenar el formulario de inscripción- I.B.5515 (ver Anexo III)

Obtenido el n° de inscripción en I.B. se le otorga la cédula fiscal, la que deberá exhibirse en lugar visible en el local de ventas. La cédula contendrá: nombre de la empresa, domicilio donde funciona y actividades principales y secundarias si las tuviere.

5.8.3 - Bromatología provincial

Requisitos para la habilitación de establecimientos:

- Nota solicitando la habilitación, especificando el rubro y el domicilio del establecimiento.
- Fotocopia 1° y 2° hoja del documento del interesado.
- Contrato de la sociedad.
- Poder otorgado a su representante
- Constancia de domicilio expedido por la Policía de la Provincia del dueño o del representante de la firma según corresponda.
- Constancia de CUIT.

5.8.4 – Municipalidad

Habilitación comercial

Trámites en la Administración de Obras Particulares:

Solicitud de Constancia de Aptitud Técnica del Local donde se va a desarrollar la actividad. Ante la Administración de Obras Particulares, deberá confeccionar el “formulario Nuevo F 04”. Personal Técnico del Organismo efectuará la pertinente inspección, y en función a ello se otorgará o no el correspondiente Certificado.



Trámites ante el Departamento Comercio dependiente de la Dirección de Rentas:

- Confección del formulario Nuevo F 04 (el mismo deberá ser firmado por el titular o apoderado en presencia del empleado que lo atiende. En caso de venir el formulario firmado, deberá certificarse la firma por Escribano Público).
- Fotocopia del D.N.I. (1° y 2° hoja). En caso de personas jurídicas fotocopia del Contrato Social ó Estatuto y Acta de designación de las autoridades.
- Constancia de Inscripción en Ingresos Brutos (Administración General de Rentas de la Provincia).
- Constancia de inscripción en la Dirección de Comercio de la Provincia.
- Certificado o Constancia de Habilitación Técnica del Local (Obras Particulares).
- Certificado o Constancia de Habilitación Bromatológica Municipal (Departamento Bromatología).
- Certificado o Constancia de Habilitación Bromatológica expedida por la Dirección de Bromatología de la Provincia).
- Carnet Sanitario (expedido por el Hospital San Juan Bautista).

Trámites ante el Departamento de Bromatología dependiente de la Dirección de Policía Municipal:

De corresponder, por comercializar productos alimenticios, se deberá solicitar ante el Departamento de Bromatología, el correspondiente Certificado de Habilitación Bromatológica, para ello se debe cumplir con lo siguiente:

Requisitos para la inscripción de comercios:

- Fotocopias:
- AFIP (F.162/F)
- D.N.I. del titular
- Carnet sanitario



PROYECTO DE GRADO

- Ingreso Bruto

Requisitos para transporte de productos alimenticios:

Fotocopias:

- Cedula Verde (compra o venta)
- Carnet de conductor
- Carnet Sanitario

5.8.5 - Dirección Provincial de Industria y Comercio

En la mencionada Dirección se inscriben las empresas de carácter comercial e industrial y empresas que realicen servicios.

Los requisitos a cumplimentar son los siguientes:

Completar un formulario de inscripción, el cual es entregado en la Dirección de Industria y Comercio, cuando el interesado va a solicitar su inscripción acompañada de la siguiente información:

- Fotocopia del D.N.I. (1° y 2° hoja del titular o apoderado), en caso de presentar fotocopia del apoderado de la firma, deberá presentar también fotocopia del poder.
- Fotocopia de inscripción de Ingresos Brutos otorgado por la Dirección General de Rentas al momento de inscribirse en la mencionada dirección.
- Fotocopia de habilitación Bromatológica Provincial y Municipal, en caso de tratarse de una empresa que se dedique a la venta o expendio de alimentos.
- Fotocopia de contrato social, deberá abonar un importe de pesos tres (\$3,00), en concepto de estampillado.

Para realizar la inscripción en la Dirección Provincial de Industria y Comercio el trámite se realiza de manera personal en la mencionada dirección.



PROYECTO DE GRADO

Lo planteado hasta aquí, pone de manifiesto que no existe ningún impedimento legal para la apertura de la distribuidora en la localidad mencionada.

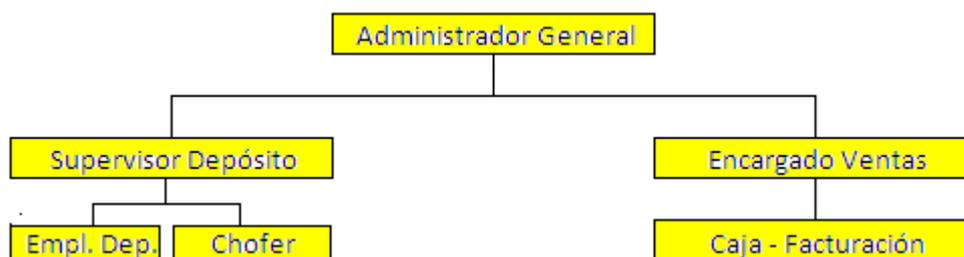
5.9 Estructura formal de la nueva unidad de negocios

La estructura organizativa está conformada de la siguiente manera:

- 1 Administrador general (contabilidad y finanzas)
- 1 encargado de gestión de ventas, pedidos y carga de datos en el sistema Intranet
- 1 supervisor de depósito (control de stock y reporte de pedidos)
- 1 cajero y encargado de facturación para las ventas de la boca de expendio
- 2 operarios de depósito
- 1 chofer del camión para la distribución de la mercadería
- 1 ayudante de chofer

Los servicios de Vigilancia y Limpieza serán contratados bajo la figura de Outsourcing.

Figura 5: Organigrama Sucursal El Rodeo



Fuente: Elaboración Propia



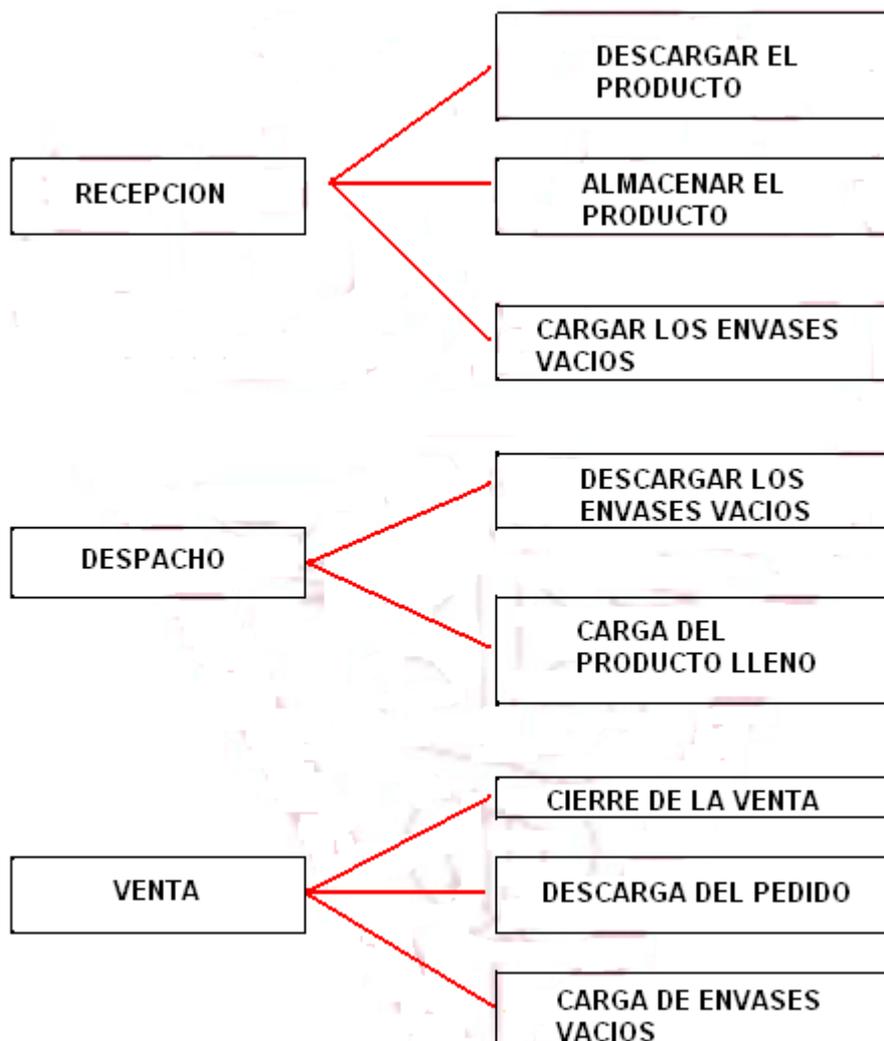
5.10 Descripción del proceso

- **Recepción del Producto:** Los productos son transportados desde la planta central de la empresa en San Fernando del Valle Catamarca. Al llegar al depósito se descarga el producto con un montacargas, el producto es almacenado, luego la góndola es cargada con los envases vacíos para ser transportados nuevamente a la planta.
- **Despacho:** Los camiones de la flota de distribución llegan al depósito y se descargan los envases vacíos, posteriormente se carga el producto lleno en cada camión para las operaciones de venta del día siguiente.
- **Venta del producto:** Al llegar a cada cliente el vendedor lo aborda, toma el pedido y cierra la venta, posteriormente se selecciona los envases vacíos del cliente para ser cargados en el camión, y se despacha el producto.

El proceso de producción se representa a través del siguiente diagrama:



Figura 6: Diagrama de procesos



Fuente: Elaboración propia

En el presente apartado se puso de manifiesto la estructura organizacional del proyecto y se plasmó las principales acciones operativas que realizará en el cumplimiento de sus tareas diarias.



CONCLUSIÓN



PROYECTO DE GRADO

Conforme los antecedentes expuestos durante el desarrollo del presente proyecto, a continuación se exponen conclusiones y recomendaciones obtenidas en el análisis efectuado.

Del estudio de mercado se determina que el producto es de consumo masivo, y se presenta en un mercado oligopólico donde los precios son establecidos por el mayor productor, existe una demanda creciente de la marca con una buena cobertura de clientes y de participación de mercado, se observa una notable diferencia en la preferencia por el consumo de la marca Quilmes, lo cual torna irrelevante a la competencia, y más aún si se obtiene la distribución exclusiva.

De acuerdo a los resultados se concluye que existen oportunidades de crecimiento y expansión que hacen viable continuar con el proyecto.

El tamaño de la demanda garantiza al proyecto un mercado atractivo, lo que demuestra que el proyecto mantendría asegurada la obtención de utilidades durante su vida útil.

Con respecto a la inversión requerida para el presente proyecto se determinaron los valores correspondientes a la inversión fija, capital de trabajo, obras físicas y gastos de apertura, valores necesarios para estimar la inversión requerida.

En lo atinente al aspecto legal, la distribuidora de El Rodeo se constituirá como una sucursal de la empresa la empresa BERARD S.R.L. Posteriormente, en un futuro se vería la posibilidad de constituirse como una organización independiente de la distribuidora central a cargo de uno de los hijos de los titulares.

En lo que se refiere a los costos que intervendrán en la operación del proyecto, en primera instancia se determinaron costos de ventas, para luego ser relacionados con los ingresos del proyecto provenientes de la comercialización de los productos, y otros costos operativos, finalmente se obtuvo el flujo de efectivo y su proyección para cinco años; en este caso los



PROYECTO DE GRADO

resultados obtenidos demuestran que el proyecto generará ganancias desde el primer año y se incrementarán de manera favorable para los siguientes años, lo que señala que el proyecto es factible desde el punto de vista de que los ingresos son mayores a los gastos.

El escaso monto de la inversión inicial, hace que sea factible el autofinanciamiento, ya que los inversores cuentan con los recursos necesarios para no recurrir al crédito. Otra de las razones por la cual se decidió financiar el proyecto con recursos propios, fue la incertidumbre y las desalentadoras expectativas respecto del futuro económico y político del país.

En cuanto a la evaluación financiera, se estimó un costo de oportunidad que permitió medir el rendimiento mínimo requerido por el proyecto y la TIR demostró ser superior al costo de oportunidad lo que indica que invertir en este proyecto resulta conveniente ya que los ingresos que el mismo genere van a ser superiores a los de cualquier otra opción. El VAN resultó ser positivo, lo que confirma a su vez la viabilidad del proyecto. En cuanto al periodo de recuperación de la inversión, se ha estimado que éste se encuentra dentro de los parámetros idóneos con respecto a la vida útil del proyecto.

Así mismo como se pudo observar en el análisis de sensibilidad, tanto en lo que hace a la penetración del mercado como a la sensibilización de los costos operativos, el proyecto sigue siendo rentable aún en el peor de los escenarios.



BIBLIOGRAFÍA



PROYECTO DE GRADO

-Baca Urbina, Gabriel (1998) *Evaluación de Proyectos*. México: Mc Graw- Hill.

-Gallardo, J. (1998) *Formulación y evaluación de proyectos de inversión, un enfoque de sistemas*. México: Mc Graw-Hill.

-Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (2004). *Guía para la presentación de proyectos*. México: Siglo Veintiuno Editores.

-Ross, S A, R W Westerfield, J F. Jaffe, (2004). *Finanzas corporativas*. México: Mc Graw- Hill.

-Sapag, N., y R. Sapag. (2004) *Preparación y evaluación de proyectos*. México: Mc Graw- Hill.

-Thompson, A. y Strickland, A. (2004). *Administración Estratégica*. Textos y Casos. México: Mc.Graw-Hill.

-Marcelo Berenstein (2009) Estudio de Mercado de cerveza. Recuperado el 23-8-2011 de <http://www.emprendedoresnews.com/empresas/economia/estudio-del-mercado-de-cervezas.html>

PROYECTO DE GRADO



ANEXOS



ANEXO I

MARCAS DE CERVEZAS DE PRODUCCIÓN

MARCA	EMPRESA
ANDES	CERVECERIA QUILMES
ANDES PORTER	CERVECERIA QUILMES
BIECKERT	ICSA (Pertenece a CCU Argentina)
BIECKERT AFRICANA	ICSA (Pertenece a CCU Argentina)
BRAHMA CHOP	CERVECERIA QUILMES
BRAHMA MORENA	CERVECERIA QUILMES
BUDWEISER	CICSA (Pertenece a CCU Argentina)
CORDOBA	CICSA (Pertenece a CCU Argentina)
CORDOBA NEGRA	CICSA (Pertenece a CCU Argentina)
CORDOBA RUBIA	CICSA (Pertenece a CCU Argentina)
HEINEKEN	CICSA (Pertenece a CCU Argentina)



IGUANA	CERVECERIA QUILMES
IMPERIAL	ICSA (Pertenece a CCU Argentina)
ISENBECK	ISENBECK
ISENBECK DARK	ISENBECK
LIBERTY	CERVECERIA QUILMES
NORTE	CERVECERIA QUILMES
NORTE NEGRA	CERVECERIA QUILMES
PALERMO	ICSA (Pertenece a CCU Argentina)
PATAGONIA	CERVECERIA QUILMES
QUILMES BOCK	CERVECERIA QUILMES
QUILMES CRISTAL	CERVECERIA QUILMES
QUILMES STOUT	CERVECERIA QUILMES
RIO SEGUNDO RUBIA	CICSA (Pertenece a CCU Argentina)
ROSARIO	CICSA (Pertenece a CCU Argentina)



SALTA	CICSA (Pertenece a CCU Argentina)
SANTA FE	CICSA (Pertenece a CCU Argentina)
SCHNEIDER	CICSA (Pertenece a CCU Argentina)
SCHNEIDER FUERTE	CICSA (Pertenece a CCU Argentina)
STELLA ARTOIS	CERVECERIA QUILMES
WARSTEINER	ISENBECK

Fuente: Cámara de la Industria Cervecera Argentina



PROYECTO DE GRADO

 RÉGIMEN DE INSCRIPCIÓN DE SOCIEDADES F. 420/J	Sello fechador de recepción	Firma	Clave Única de Identificación Tributaria			
			Número Verificador			
		Carácter	Secuencia	Fecha Instr. Const.	Fecha Presentación	

Datos de la Entidad

Denominación Social y Otros	
Denominación Social	
Tipo Societario Sigla Tipo Societario Jurisdicción Jurisdicción Localidad Fecha de Instrumento Constitutivo Duración de la Sociedad (Años) Desde Fecha Reg. / Desde Fecha Ins. Constitutivo Motivo del Trámite Artículo 118 / Artículo 123 Con Sindicatura / Sin Sindicatura Soc. Art. 299 LSC Incisos Jurisdicción País de Origen Jurisdicción Provincia de Origen Número de Trámite IGJ/RPC Desistimiento del Trámite	

Domicilio Legal

Calle Sector Piso Manzana Tipo Barrio Localidad Provincia E- mail	Número Torre Dpto / Of / Loc. Barrio Municipio Partido / Dpto. Código Postal E-mail Tipo
--	---

Domicilio Fiscal

Calle Sector Piso Manzana Tipo Barrio Localidad Provincia E- mail	Número Torre Dpto / Of / Loc. Barrio Municipio Partido / Dpto. Código Postal E- mail Tipo
--	--

Datos de Interés Fiscal

Mes de Cierre del Ejercicio Aportes Dinerarios Cantidad de Partes Acciones o Cuotas	Capital Social Aportes No Dinerarios Valor de Acciones o Cuotas
---	---

Declaro que los datos consignados en este formulario son correctos y completos y que he confeccionado la presente utilizando el programa aplicativo (software) entregado y aprobado por la AFIP, sin omitir ni falsear dato alguno que deba contener, siendo fiel expresión de la verdad.



 RÉGIMEN DE INSCRIPCIÓN DE SOCIEDADES F. 420/J	Sello fechador de recepción	Firma	Clave Única de Identificación Tributaria			
			Número Verificador			
		Carácter	Secuencia	Fecha Instr. Const.	Fecha Presentación	
Integrantes, Autoridades y otros Cargos						

Fuente: <http://www.afip.gov.ar/genericos/formularios/archivos/pdf/f420J.pdf>



Anexo III

Formulario de inscripción Ingresos Brutos



IMPUESTO SOBRE LOS INGRESOS BRUTOS
FORMULARIO DE INSCRIPCION - I.B. 5515

Nº DE INSCRIPCION	
-------------------	--

TRAMITE	<input type="checkbox"/> Inscripción	<input type="checkbox"/> Modificación de Datos
---------	--------------------------------------	--

1 SOLICITUD	<input type="checkbox"/> Contribuyentes Locales	<input type="checkbox"/> Agentes de Retención	<input type="checkbox"/> Agentes de Percepción
-------------	---	---	--

2 APELLIDO Y NOMBRE O RAZON SOCIAL	
------------------------------------	--

3 DOMICILIO					
Calle		Número	Piso	Oficina	
Barrio o Paraje		Localidad			
Departamento	Cod.Postal	Cas. Correo	Teléfono Fijo	Teléfono Celular	Fax
Dirección correo electrónico		C.U.I.T.	Fecha de inicio de actividades		

4 NATURALEZA JURIDICA Y OTROS DATOS DE LA ENTIDAD								
<input type="checkbox"/> Unipersonal	<input type="checkbox"/> S.A.	<input type="checkbox"/> Comandita por Acción	<input type="checkbox"/> Comandita Simple	<input type="checkbox"/> Capital e Industria	<input type="checkbox"/> De Hecho	<input type="checkbox"/> Asociaciones	<input type="checkbox"/> Economía Mixta	<input type="checkbox"/> Cooperativa
<input type="checkbox"/> Estatal	<input type="checkbox"/> UTE	<input type="checkbox"/> S.R.L.	<input type="checkbox"/> Mutual	<input type="checkbox"/> Obra Social	<input type="checkbox"/> Otras			
Nº Pers. Jurídica		Fecha Inscripción en I.G.J. (dd/mm/aaaa)		Duración Años		Fecha Cierre Ejercicio (dd/mm/aaaa)		

5 ACTIVIDADES DESARROLLADAS		CODIGO DE ACTIVIDAD
Actividad Principal		
Actividades Secundarias		

6 NOMINA DE RESPONSABLES DE LA ENTIDAD - (Indique hasta 3 - tres - principales)			
Apellido y Nombres	CUIL / CUIT	Cargo que desempeña	
Domicilio Particular	Carácter de la firma <input type="checkbox"/> Individual <input type="checkbox"/> Conjunto	Firma	
Apellido y Nombres	CUIL / CUIT	Cargo que desempeña	
Domicilio Particular	Carácter de la firma <input type="checkbox"/> Individual <input type="checkbox"/> Conjunto	Firma	
Apellido y Nombres	CUIL / CUIT	Cargo que desempeña	
Domicilio Particular	Carácter de la firma <input type="checkbox"/> Individual <input type="checkbox"/> Conjunto	Firma	



PROYECTO DE GRADO

7 UBICACION DEL DOMICILIO DECLARADO													
	Matricula Catastral <input type="text"/> Padrón <input type="text"/> Calles <input type="text"/> 1 <input type="text"/> 2 <input type="text"/> 3 <input type="text"/> 4												
8 PERSONAS INDIVIDUALES													
Apellido y Nombres <input type="text"/>													
Domicilio Particular <input type="text"/>													
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <th colspan="2">Doc. de Identidad</th> <th>Fec. Nacimiento (dd/mm/aaa)</th> <th>Sexo</th> <th>Nacionalidad</th> <th>Estado Civil</th> </tr> <tr> <td>Tipo <input type="text"/></td> <td>Nro. <input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> <td> <input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/> Masculino </td> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> </tr> </table>		Doc. de Identidad		Fec. Nacimiento (dd/mm/aaa)	Sexo	Nacionalidad	Estado Civil	Tipo <input type="text"/>	Nro. <input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/> Masculino	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Doc. de Identidad		Fec. Nacimiento (dd/mm/aaa)	Sexo	Nacionalidad	Estado Civil								
Tipo <input type="text"/>	Nro. <input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/> Masculino	<input type="text"/>	<input type="text"/>								
Apellido y Nombres del Padre <input type="text"/>													
Apellido y Nombres de la Madre <input type="text"/>													
Apellido y Nombres del Cónyuge <input type="text"/>													
9 SUC. INDIVISAS													
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td>Datos fallecimiento del titular</td> <td>Lugar <input type="text"/></td> <td rowspan="2">Reservado para autenticar firmas</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Fecha <input type="text"/></td> </tr> <tr> <td colspan="2">Ultimo domicilio del Causante <input type="text"/></td> </tr> <tr> <td colspan="2">Caratulación de los Autos <input type="text"/></td> </tr> <tr> <td colspan="2">Juzgado donde se tramita <input type="text"/></td> </tr> </table>		Datos fallecimiento del titular	Lugar <input type="text"/>	Reservado para autenticar firmas		Fecha <input type="text"/>	Ultimo domicilio del Causante <input type="text"/>		Caratulación de los Autos <input type="text"/>		Juzgado donde se tramita <input type="text"/>		
Datos fallecimiento del titular	Lugar <input type="text"/>	Reservado para autenticar firmas											
	Fecha <input type="text"/>												
Ultimo domicilio del Causante <input type="text"/>													
Caratulación de los Autos <input type="text"/>													
Juzgado donde se tramita <input type="text"/>													
Observaciones: <input type="text"/>													
El que suscribe DNI, LC, LE N°: en su caracter de afirma que los datos consignados en este formulario son correctos y completos y que esta Declaración Jurada se ha confeccionado sin omitir ni falsear dato alguno que deba contener, siendo fiel expresión de la verdad, como así mismo auténticas las firmas de los responsables													
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td>Lugar <input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>Fecha <input type="text"/></td> </tr> </table>	Lugar <input type="text"/>	Fecha <input type="text"/>	Firma y Sello										
Lugar <input type="text"/>													
Fecha <input type="text"/>													
REQUISITOS PARA LA INSCRIPCION													
<ul style="list-style-type: none"> * Se presentará por triplicado, personalmente por el titular, responsable legal o socio. * Si la presentación la realizare un tercero, la firma del Titular, Socio, Presidente, Gerente o Responsable Legal de la Entidad, deberá estar CERTIFICADA POR BANCO, ESCRIBANO PUBLICO, JUEZ DE PAZ O POLICIA (en todos los ejemplares) * Si la presentación la realizare un apoderado, deberá acompañar fotocopia del PODER y exhibir el original del mismo. * Se acreditará la Entidad o existencia de la Persona Física o Jurídica. A tales efectos deberá adjuntarse fotocopia del DOCUMENTO DE IDENTIDAD, ESTATUTO O CONTRATO SOCIAL, según corresponda * En el caso de sucesión indivisa, deberá acompañarse fotocopia legalizada de la partida de defunción del causante y si lo hubiera del documento que acredite el carácter de Administrador de la sucesión (Resolución del Juez) * Se acreditará los datos del domicilio fiscal especial, acompañándose recibos de servicio públicos, Contrato de Alquiler, Escritura o Boleto de Compra-Venta * Las Personas Jurídicas deberán adjuntar última acta de designación de autoridades y / o poder del firmante, debidamente autenticadas por el Escribano, Juez de Paz o autoridad administrativa competente. * Constancia de la CUIT y fotocopia de la misma. * CAMBIO DE DOMICILIO: se acredita el nuevo domicilio mediante la presentación de los siguientes elementos: recibos de servicios públicos, Contrato de Alquiler, Escritura, Boleto de Compra-Venta o documento de identidad. * INGRESO O RETIRO DE COMPONENTES O RESPONSABLES: se acredita mediante la presentación del acta de asamblea o documentación probatoria que la sustituya. * En el caso de modificación de datos se deberán consignar los datos a modificar únicamente. * En el caso de sucursal, completar el Formulario IB - 5518. 													
IMPORTANTE													
"Este ejemplar con sellos fechador de recepción estampado en el frente, servirá como constancia de presentación del original respectivo, pero no significa que esta AGR haya convalidado lo que en éste se declara. Quien falsease, adulterase u omitiese los datos presentados será pasible de las sanciones previstas en el Código Tributario"													

Fuente:

<http://www.agrentas.gov.ar/Formularios%20y%20Notas/Formulario%205515%20-%20I.B.%20-%20Inscripci%C3%B3n%20y%20modificaci%C3%B3n.pdf>