



## **DEDICATORIA**

A mis padres que con tanto esfuerzo y sacrificio me brindaron la oportunidad de poder estudiar, a mis hermanos y amigos que supieron apoyarme y entenderme en este camino de crecimiento, motivándome para cerrar y concluir esta etapa.

A Diego y Lucas que con paciencia, trabajo, dedicación y predisposición lograron que juntos hoy, disfrutemos de esta meta alcanzada.

A la profesora Mustafá, quien fue quien nos acompañó y guio en el desarrollo de este trabajo final.

Al Instituto, autoridades y principalmente a cada uno de los profesores que ponen su desempeño y esfuerzo para que día a día, seamos mejores como personas y como profesionales, aportándonos sus conocimientos e ideas.

**Candelaria Ortiz**

Dedico este trabajo y este gran logro para mí, principalmente a mis padres, por el esfuerzo y la perseverancia con la que me inculcaron la importancia que tiene la formación profesional para mi vida.

También lo dedico a mi novia Verónica, quien me ayudó y acompañó en largos días de estudio y preparación de exámenes.

Por último, a mi familia, a mi hermano Luis, que siempre confiaron en mí para obtener este tan preciado título.

**Lucas Collo**

A toda mi familia, especialmente a mi esposa Flavia y mis hijos Matías y Santiago.

A mis padres quienes me dieron además de la vida, educación, apoyo y consejos, en particular a mi viejo querido “Cachito” que junto a Dios y la Virgen María desde el cielo me dieron fuerza para terminar mis estudios en esta etapa de la vida.

A los profesores y compañeros de estudio.

A todos ellos les dedico este trabajo.

**Diego Piscitello**





## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a todas las personas que de forma directa e indirectamente me ayudaron con algún conocimiento, opinión, concepto, palabras de aliento, que sirvieron de ayuda para mejorar y motivar la finalización del proyecto. A mis compañeros y profesores que con su esfuerzo hicieron que hoy nos encontremos acá. A la profesora Mustafá que fue nuestra guía en esta etapa final.

**Candelaria Ortiz**

Agradezco en primer lugar a los amigos con los que he preparado diversas materias. Con ellos adquirimos conocimientos en conjunto, aprendiendo uno del otro desde los comienzos de la carrera y convirtiéndose a través de los años en compañeros de vida: Leonardo, Matías, Candelaria, Diego. Estos últimos dos, además les agradezco por ser mis compañeros de Tesis y brindarme la oportunidad de preparar este trabajo en equipo. Sabiendo el esfuerzo que nos demandó su finalización y los obstáculos que tuvimos que afrontar durante su elaboración. Finalmente agradezco a la profesora Mustafá su ayuda incondicional como tutora en este proyecto y al tribunal del I.U.A. que nos brinda esta oportunidad de lograr nuestro título de grado.

**Lucas Collo**

A todas las personas que me brindaron su aliento para continuar adelante con mis estudios, a todos aquellos que valoraron mi esfuerzo y que de alguna manera se “esforzaron” conmigo. A la empresa donde trabajo FCA Automobiles Argentina S.A. por darme la oportunidad de estudiar y brindarme su apoyo; a las autoridades de la IUA, profesores, en especial a la profesora Miriam Mustafá quienes guiaron mis pasos desde el inicio de la carrera. No quiero olvidarme mis compañeros, principalmente de Candelaria y de Lucas con quienes transité gran parte de este camino hasta alcanzar la meta final.

**Diego Piscitello**





**INSTITUTO UNIVERSITARIO AERONÁUTICO**

**FACULTAD DE CIENCIA DE LA ADMINISTRACIÓN**  
**Licenciatura en Administración y Contador Público**

**PROYECTO DE GRADO**

**“CRECER PRODUCIENDO, UN DESAFÍO”**

**Alumnos:** Collo Lucas Nahuel

Piscitello Diego Cristian

Ortiz Candelaria

**Tutor:** Mustafá Miriam





## INTRODUCCIÓN

La idea consiste en la instalación de una fábrica de chacinados en la ciudad de Merlo (cuyo nombre oficial es Villa ciudad de Merlo), departamento Junín de la provincia de San Luis.

La misma surge al conocer la actividad que desarrolla una empresa, la cual se dedica a la venta de productos regionales en la zona. Entre los productos que comercializa se encuentra el salame, qué según nos comenta uno de los socios, es el producto que mayor demanda tiene.

Esta idea surge de la oportunidad de crecimiento, visualizada por la información recolectada en un análisis previo sobre la empresa. Este análisis previo, que responde fundamentalmente a las preguntas realizadas a los socios, encuentra en el “salame tipo colonial”, una oportunidad de acrecentar las ganancias, ya que según lo que afirman los propios dueños es el producto con mayor rotación y que aporta la mayor fuente de ingresos.

La empresa posee dos locales en funcionamiento y está en proceso de apertura de un tercer local, en caso de que este proyecto sea factible de realizar, todos ubicados en la ciudad de Merlo, y adquiere los salames a productores ubicados en la ciudad de Rio Cuarto (Córdoba) y en la localidad de Colonia Tirolesa (Córdoba).

El desafío que se propone a esta organización es “crecer produciendo”, instalando su propia fábrica de chacinados, lo que permitiría, entre otras cosas:

- Autoabastecerse, sin depender de terceros.
- Especializarse en la fabricación de salames, pudiendo elaborar salames de todo tipo.
- Garantizar la calidad en el tiempo del producto propio.
- Acceder a consejos de mejora de calidad propuestos por el cliente.
- Acceder a un sistema de aprovisionamiento Just in time.



## PROYECTO DE GRADO

- Lograr oportunamente acuerdos con proveedores de Materia Prima, ya sea por cantidades compradas o temporalidad de los insumos. Lo que puede acrecentar la ganancia prevista por la disminución temporal de los costos.
- Buscar en un futuro nuevos mercados de explotación como proveedor del producto.





# ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b> .....	1
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	3
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	7
<b>ÍNDICE</b> .....	9
<b>CAPÍTULO 1</b> .....	13
<b>ESTUDIOS PRELIMINARES Y ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO DE LA ORGANIZACIÓN</b> .....	13
<b>1.1. Análisis externo</b> .....	14
<b>1.1.1. Socio Económico</b> .....	14
<b>1.1.2. Legal</b> .....	21
<b>1.1.3. Tecnología</b> .....	22
<b>1.1.4. Cultura</b> .....	23
<b>1.2. Análisis Interno</b> .....	24
<b>1.2.1. Historia</b> .....	24
<b>1.2.2. FODA</b> .....	26
<b>CAPÍTULO 2</b> .....	31
<b>RELEVAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN</b> .....	31
<b>2.1. Análisis de mercado</b> .....	32
<b>2.1.1. Objetivo de la investigación</b> .....	32
<b>2.1.2. Diseño de investigación</b> .....	32
<b>2.1.3. Diseño del cuestionario</b> .....	33
<b>2.1.4. Plan de muestreo</b> .....	33
<b>2.1.5. Recolección de datos</b> .....	34
<b>2.1.6. Procesamiento de datos</b> .....	34
<b>2.1.7. Aplicación del instrumental</b> .....	34
<b>2.1.8. Análisis del Instrumental</b> .....	35
<b>2.2. Requerimientos Legales y Técnicos</b> .....	36
<b>2.2.1. Disposiciones generales</b> .....	40
<b>2.2.2. Condiciones generales del Personal</b> .....	43



2.2.3.	Condiciones generales de la elaboración .....	44
2.2.4.	Posibles ubicaciones de la Planta.....	44
2.2.5.	Posibles proveedores .....	46
2.2.6.	Proyección estimada de producción .....	47
2.2.7.	Estudio técnico: Maquinarias disponibles.....	48
2.2.8.	Medio de transporte .....	48
2.2.9.	Personal necesario.....	50
<b>CAPÍTULO 3.....</b>		<b>53</b>
<b>FORMULACIÓN DEL PROYECTO.....</b>		<b>53</b>
3.1.	Macrolocalización y Microlocalización .....	54
3.2.	Impacto Ambiental.....	55
3.3.	Estimación de venta.....	57
3.4.	Tamaño del proyecto.....	58
3.5.	Planta.....	59
3.6.	Ingeniería del proyecto .....	62
3.7.	Maquinaria a adquirir.....	63
3.8.	Proceso Productivo.....	69
3.9.	Proveedores iniciales.....	72
3.10.	Erogaciones Varias Iniciales.....	73
3.11.	Empleados.....	74
3.12.	Estudio Contable.....	75
3.13.	Trámites para formalizar una fábrica en Villa de Merlo.....	75
<b>CAPÍTULO 4.....</b>		<b>83</b>
<b>ESTUDIO DE PRE FACTIBILIDAD.....</b>		<b>83</b>
4.1.	Gastos .....	84
4.2.	Estimación de Ingresos: .....	85
4.3.	Depreciaciones.....	88
4.4.	Construcción del flujo de caja: .....	88
4.5.	Evaluación financiera.....	90
4.7.	Calculo del periodo de recupero.....	91
<b>CAPÍTULO 5.....</b>		<b>93</b>



<b>EVALUACION ECONÓMICA DEL PROYECTO .....</b>	<b>93</b>
<b>5.1. Escenario optimista.....</b>	<b>94</b>
<b>5.2. Escenario pesimista .....</b>	<b>97</b>
<b>CAPÍTULO 6.....</b>	<b>101</b>
<b>CAMBIO SOCIETARIO.....</b>	<b>101</b>
<b>6.1. Introducción .....</b>	<b>102</b>
<b>6.2. Sociedad de Responsabilidad Limitada - Aspectos legales y técnicos .....</b>	<b>103</b>
<b>6.3. Régimen Tributario de la S.R.L.....</b>	<b>107</b>
<b>6.4. Constitución de la SRL.....</b>	<b>110</b>
<b>6.5. Detalle del proceso de constitución.....</b>	<b>117</b>
<b>6.6. Aspectos Contables .....</b>	<b>117</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>119</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>123</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>145</b>





## **CAPÍTULO 1**

# **ESTUDIOS PRELIMINARES Y ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO DE LA ORGANIZACIÓN**



## **Introducción**

El siguiente análisis preliminar responde a la idea de llevar a cabo una posible inversión en Villa Ciudad de Merlo. Este análisis de prefactibilidad tiene como finalidad brindar información, que sin mayor grado de especificación logrará encausar los objetivos del proyecto

### **1.1. Análisis externo**

A continuación, se mostrarán los resultados obtenidos a través de un análisis externo al negocio, teniendo en cuenta los distintos factores con lo que interactúa la organización, ya que la razón de ser de la empresa que marca su objetivo específico, debe estudiarse y fijarse en el marco del entorno o medio en el cual se encuentra.

Dicho entorno está integrado por una serie de variable que lo caracteriza, estas son:

#### **1.1.1. Socio Económico**

A continuación, realizaremos un análisis de los aspectos sociales y económicos.

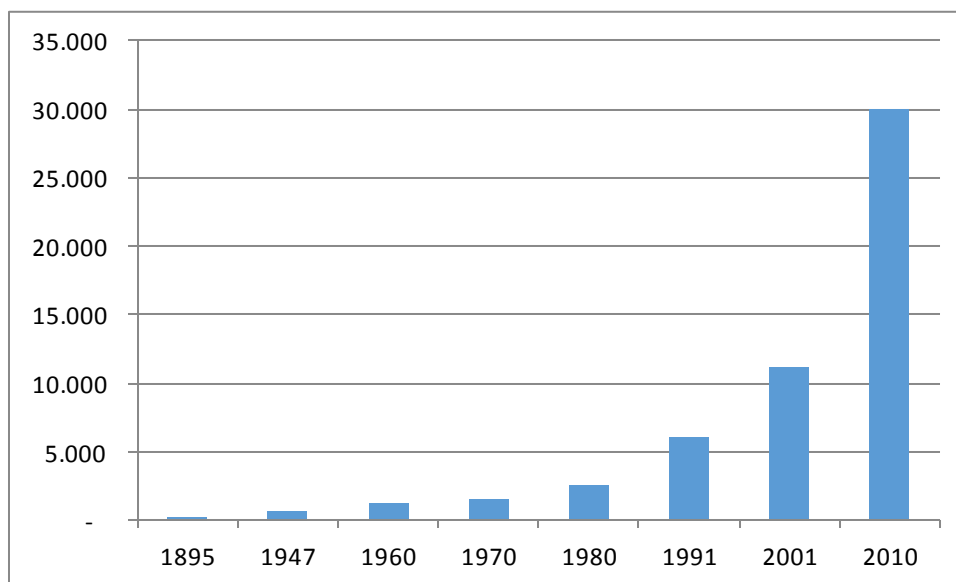
##### **Social:**

La ciudad de Merlo se encuentra ubicada en el Departamento de Junín, dentro de la provincia de San Luis, en el Valle de Concarán, faldeo occidental de las Sierras de los Comechingones. Se encuentra al límite de la provincia de Córdoba (al norte y al este), de las localidades de Carpintería (al sur) y Santa Rosa de Conlara (al oeste).



Villa de Merlo cuenta con 30.000 habitantes, según el último censo Nacional 2010 realizado por el INDEC.

### Grafica de evolución demográfica de Merlo entre 1895 y 2010



### Fuente de los Censos Nacionales del INDEC

Es una de las ciudades con mayor crecimiento demográfico (84%) a nivel nacional durante la primera década del siglo XXI, convirtiéndose en un destino de importante migración interna, según INDEC en el censo del 2010 muestra que la población que migraron fueron más hombres que mujeres.

Argentina posee una movilidad social ascendente, esto permite que las personas tengan la oportunidad de progresar, logrando subir en la escalera socioeconómica. Permite que los ciudadanos desarrollen al máximo su potencial, reconociendo y premiando sus esfuerzos.

Los jóvenes cuentan con el acceso a una educación gratuita, permitiéndole formarse como profesionales y alimentando sus esperanzas y evitando la frustración y el resentimiento que podrían provocar inestabilidad social.



En consecuencia de esto, se observa que en la ciudad de Merlo tenemos una población, en donde la gran mayoría emprenden nuevos proyectos, tratando de explotar al máximo el lugar, por ser uno de los principales destinos turísticos de la región y el país.

### **Económico:**

En este punto analizaremos aspectos relacionados con el PBI, Industria turística y Mercado de carnes.

#### PBI

En el año 2011 Argentina alcanzó un PBI de 710.690 millones de dólares, resultando la tercera economía más grande de América Latina.

En la última década la clase media se duplicó, aumentando de 9,3 millones a 18,6 millones de personas. Durante el mismo tiempo se crearon 6 millones de puestos de trabajo, alcanzando en el 2013 una desocupación del 6,4 %, la más baja en 25 años.

Según la CEPAL (comisión económica para América Latina y el Caribe) en el segundo semestre del 2012, los índices de pobreza e indigencia fueron del 5,4% y del 1,5% respectivamente. En el primer trimestre del 2012 el desempleo cayó al 7,1 %.

El INDEC estimaba la pobreza en 6,5% y la indigencia en 1,7%.

Según datos del FMI, el país redujo la deuda externa en un 73% con respecto al PBI, siendo el país con mayor nivel de desendeudamiento del mundo.

En el 2013, el sector de las industrias automotrices fue el de mayor crecimiento, con un aumento del 13,5% respecto al 2012, alcanzando un nuevo record en la producción. También fue record la producción de calzado. En septiembre el desempleo había caído al 6,6% y cerró el año en 6,4%.





La deuda externa alcanzó un piso histórico del 17,9% del PBI. Para el año 2013 el PBI creció en un 5% la CEPAL informó que Argentina es el país que más exporta de Latinoamérica: sus exportaciones crecieron 6,7% frente al 1,5% del resto de Latinoamérica.

Desde 2014 el país exporta 1.000.000 de toneladas anuales de mineral crudo, y 400.000 de hierro concentrado, de las cuales exporta 50.000 toneladas a Estados Unidos.

### Industria Turística

En 2011 Argentina recibió más de 5,8 millones de turistas de acuerdo a la Organización Mundial del Turismo. Es el país más visitado de Sudamérica y el segundo más visitado de toda América Latina, después de México. Ese mismo año el país se destacó como el país con mayor crecimiento de turismo a nivel mundial.

El crecimiento turístico fue muy importante en los últimos años, la llegada de turistas extranjeros se duplicó entre el 2003 y el 2011. Como consecuencia, los ingresos en dólares registraron un aumento cercano a 270%. En 2012 ingresaron al país 5.211 millones de dólares gracias al turismo.

El crecimiento de Villa de Merlo se ha tornado explosivo en los últimos diez años, esto se debe al stress que provocan las grandes ciudades, la inseguridad, la tendencia de encontrarse con la tradición, los planteos ecologistas y el microclima con mayor concentración de oxígeno, entre otros.

Por otra parte existió un desarrollo muy grande en la ciudad por un grupo de pobladores residentes en otras provincias, perteneciente a la clase media y media alta de la sociedad, en la época del “corralito bancario”, se invirtió en hoteles, confiterías y locales comerciales.



## PROYECTO DE GRADO

La villa ha quedado fragmentada tanto social como territorialmente, aunque esto no se manifiesta económicamente, ya que la explotación del turismo involucra a todos ya sea en forma directa o indirecta.

El turismo es para los merlinos el 87% de la principal actividad económica y la consideran altamente positiva para el desarrollo de la localidad. Este desarrollo permite la creación de nuevos puestos de trabajo, facilita la promoción de productos locales, genera nuevas actividades y proporciona mejoras en infraestructura. También trae aparejado una serie de consecuencias la incrementación de la actividad turística, como por ejemplo el aumento de la contaminación, la pérdida de tranquilidad y la degradación de los lugares naturales y del patrimonio local.

A partir de las diferentes políticas implementadas a nivel nacional, San Luis pasa de ser una provincia predominantemente expulsora de nativos a tener una de las tasas de crecimiento poblacional más altas del país.

Sin embargo, a nivel territorial nos encontramos con la provincia fragmentada económica, social y políticamente, con una real escasez de comunicación interna.

En Villa de Merlo predomina población de clase media foránea, con iniciativas y recursos propios, se manifiesta como la opción política al gobierno provincial.

La pérdida de identidad de los descendientes de los viejos pobladores y el aislamiento significativo con su ciudad capital, contribuyen a su cotidiana conexión con la ciudad de Villa Dolores, en la provincia de Córdoba.

Merlo recibe turismo familiar, como así turismo joven y de aventura, en comparación con otras ciudades turísticas de la zona (Valle de las Sierras y alrededores) el nivel económico del visitante, puede ser considerado medio alto. De esta manera el gasto del turista implica un importante ingreso para la ciudad.



Así mismo, ese nivel económico no es comparable con las ciudades élite como Cariló, Pinamar y las Leñas, que trabajan con un turismo de mayor exclusividad en cuanto a sus posibilidades de consumo.

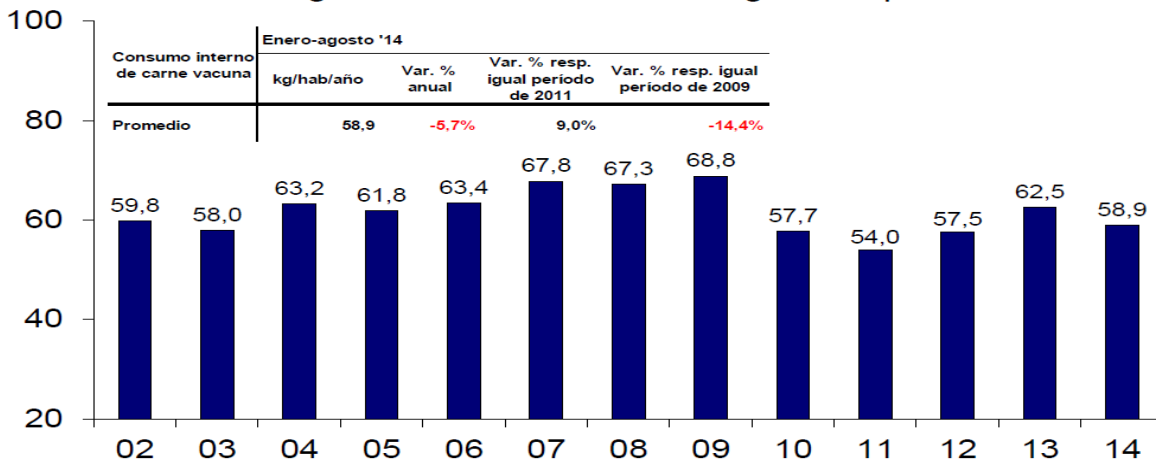
Mercado de carnes

La situación actual que atraviesan los mercados de carnes, según informe de la Cámara de la Industria y Comercio de Carnes y Derivados de la República Argentina (CICCRA) muestra un escenario de moderada contracción para la actividad de la industria frigorífica en general.

De acuerdo con las cifras oficiales y estimaciones realizadas por CICCRA en los ocho meses de 2014 la industria frigorífica argentina produjo un total de 1,775 millones de tn de carne vacuna. Es decir, 94,6 mil tn menos que en el período enero-agosto de 2013 (-5,1%). Al mercado interno se volcó 93% del total producido en el período analizado, es decir 1,651 millones de tn.

El consumo por habitante de carne vacuna se ubicó en un promedio de 58,9 kg/año, el cual resultó 5,7% inferior al de enero-agosto del año pasado. La pérdida de poder adquisitivo del salario es un factor explicativo de la profundización de esta caída.

**CONSUMO DE CARNE VACUNA POR HABITANTE**  
Enero-agosto de '02-'14 - En kilogramos por año

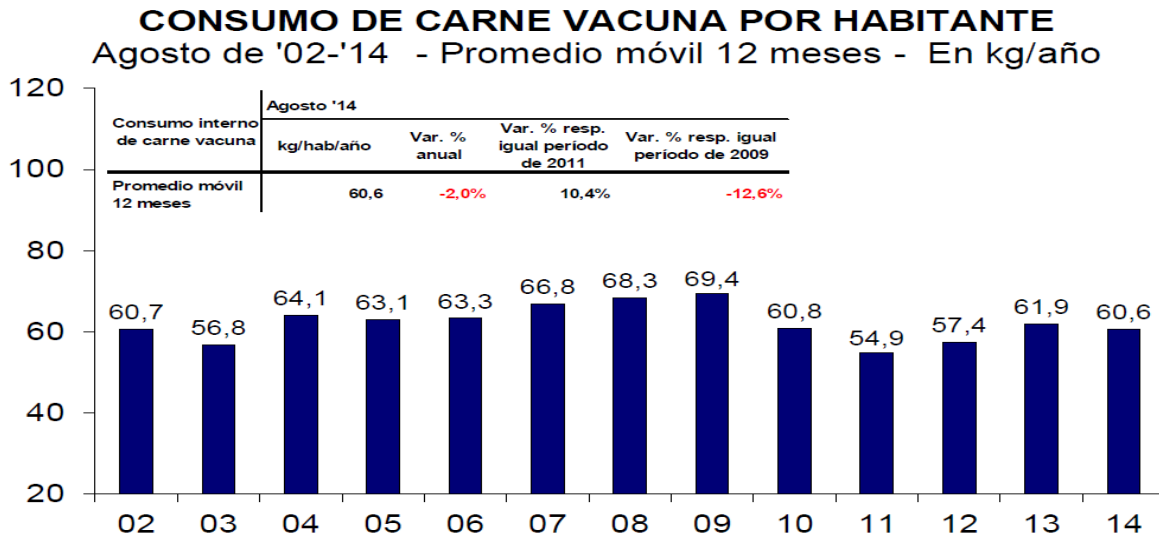


Fuente: CICCRA, estimación propia.

\*Dato actualizado del consumo de carne en Kg de Agosto 2014



Por su parte, el promedio móvil de los últimos 12 meses se sostuvo en 60,6 kg de carne vacuna por habitante por año, ubicándose 2,0% por debajo del nivel alcanzado doce meses atrás.



Fuente: CICCRA, estimación propia.

\*Promedio móvil del año 2014

En el caso de las exportaciones, la contracción fue mayor todavía. En los primeros ocho meses de 2014 las colocaciones de carne vacuna en el exterior habrían totalizado apenas 124,0 mil tn, volumen que habría sido 7,6% inferior al registrado en igual período del año pasado (-10,15 mil tn).

En julio se certificaron exportaciones de carne vacuna por 14.890 toneladas peso producto (tn pp), lo que arrojó un avance interanual de 15,3%. Fue la tercera suba consecutiva, luego de cuatro meses de caída a un ritmo promedio de 21,4% anual. En consecuencia, al considerar los primeros siete meses del año se embarcaron 70.710 tn pp de carne vacuna, reduciéndose la caída acumulada a sólo un dígito anual (-7,2%). Expresado en toneladas res con hueso, el volumen exportado fue de 102.983 y resultó 9,0% inferior al registrado enero-julio de 2013.



### **1.1.2. Legal**

La ciudad de Merlo, está basada en una estructura política estándar, donde tenemos un intendente y órganos municipales que actúan para reglamentar las distintas actividades y el accionar comercial que se desarrolla en toda la región.

En la actualidad tanto el gobierno municipal como provincial no están otorgando ningún tipo de beneficio que incentive la instalación / radicación de nuevas industrias y/o comercios. Sin embargo, sí promueven la actividad industrial, otorgando exención impositiva a las industrias.

El gobierno reconoce que el mayor ingreso económico de la zona se debe al turismo, teniendo en cuenta que la ciudad de Merlo cuenta con 30.000 habitantes según fuentes de los censos Nacionales del INDEC, por ello toma medidas con el fin de fomentar la actividad y el desarrollo turístico de la zona captando clientes potenciales.

Así mismo el gobierno implementa medidas, generando relaciones con ciudades vecinas que beneficien tanto al residente de la zona como al visitante y de esta manera a todo el conglomerado comercial de la zona.

La región no presenta barreras extras con respecto a otros territorios para la instalación de un comercio (se exigen inscripciones y habilitaciones típicas)

La actividad se encuentra regulada actualmente por el decreto 4238 del año 1968 de SENASA. El mismo consta de 31 capítulos, siendo el capítulo XVI el que regula específicamente la actividad de chacinados. En este se encuentra las definiciones referidas a la actividad, condiciones edilicias a cumplir, reglamentación sobre las materias primas, entre otros aspectos.



### 1.1.3. Tecnología

Las maquinarias necesarias para llevar a cabo este proyecto no son demasiado tecnológicas, existen de varios precios en función a la capacidad y características de cada una, forman parte de la inversión inicial que se deberá realizar. Básicamente se deberán comprar una moledora, embutidora, cortadora de dados y mezcladora.

Al evaluar su adquisición se debe considerar que para lograr mayor productividad y rentabilidad, la evaluación para la inversión en estas maquinarias es imprescindible, ya que las más complejas trabajan de una manera más eficiente en cuanto a la utilización de recursos, porque son menos empleados los que se necesitan para maniobrarlas, pero a la vez son más costosas. En este aspecto, podemos hablar de que existe una “restricción” porque en San Luis no es fácil conseguir maquinaria compleja, las fábricas que las producen se encuentran en su mayoría en Santa Fe.

Al mismo tiempo, se necesita contar con el espacio físico donde se instalará la fábrica y cumplir con las exigencias legales (salida de emergencias, puertas de ingreso y egreso, etc.) para conseguir las habilitaciones necesarias.

Para el proceso productivo es indispensable al menos contar con:

- Moledoras: tienen por finalidad el triturado de la carne, convirtiéndola en materia prima para la mayoría de los procesos productivos.
- Embutidoras: se utilizan para introducir la pasta en las tripas, naturales, dándole forma al producto.
- Tocinera: su finalidad es generar pequeños dados de tocino para las mezclas de los distintos productos.



MAQUINARIAS	CONCEPTOS	CANTIDAD
Embutidora	Neumática 75 litros. (*)	1
Picadora	C-32 Fineschi (**)	1
Tocinera	Tocinera (***)	1
Cámaras Frigoríficas	Cámaras	2
Rodado	Rodado	1

(\*) CAPACIDAD DE CILINDRO 75 LTS. ACERO (60 KILOS DE CARNE).  
COMPRESOR: 2 HP

(\*\*) Picadora de carne Fineschi, cuerpo de acero inoxidable, capacidad 300 kg/hora. Motor 1,5 Hp

(\*\*\*) Motor 3/4 Hp- capacidad 200 kg/hs

Rodado: Fiat Ducato furgón 15 TN 2.3 Multijet corto Diesel.

#### 1.1.4. Cultura

La ciudad de Merlo se caracteriza por mantener una cultura arraigada a nuestras raíces, a la tradición y costumbres argentinas por excelencia. En contraste con esto, y por su crecimiento poblacional y su caracterización como ciudad turística en los últimos años, es que poco a poco se han agregado costumbres y actividades no comunes a la vida en la villa serrana, en ofrecimiento a sus visitantes. Los espectáculos, las obras teatrales, discotecas, casinos y demás lugares de ocio tanto para el turista como el nativo hacen de Merlo una ciudad que vale la pena visitar. Pero por sobre todo las cosas, no deja atrás ni olvida sus orígenes, manteniendo y ofreciendo visitas a bibliotecas, museos, clubes



deportivos, festividades propias de la región en diferentes épocas del año y principalmente la oferta gastronómica ligada a la degustación de "buena carne", "buen vino", y a "los productos regionales argentinos". Entre estos últimos podemos incluir la tendencia al consumo del salame tipo colonial, costumbre importada desde Italia y ya arraigada a nuestro país. Es el principal factor que motivará el proyecto de inversión planteado en este trabajo.

## **1.2. Análisis Interno**

La empresa actualmente se dedica a la venta de productos regionales, refiriéndose de esta manera a productos típicos de nuestro país, ya sea por ser los mismos autóctonos, o porque la costumbre popular los ha adoptado como propios. Se comercializan tantos productos comestibles como no comestibles.

La actividad de la empresa se limita a la reventa de estos productos en la ciudad de Villa de Merlo, San Luis. Allí dispone de 2 locales comerciales llamados: El Granjero 1, El Granjero 2 y un tercer local que planea abrirse a la brevedad que llevará el nombre de Raíces del Sol, ubicado dentro de la planta productiva, en caso que este proyecto sea viable. Los dos locales actuales se ubican en una de las calles principales de la ciudad de Merlo. Los dos locales están separados por 300 metros de distancia sobre la misma calle, mientras que el tercer local a abrir se encontrará dentro de la planta productiva a abrir. Así cubren un importante espacio comercial en la ciudad de Merlo.

### **1.2.1. Historia**

El comienzo de historia de la empresa se remonta a 10 años atrás aproximadamente. Dos socios deciden abrir un local comercial regional, el actual "El Granjero 1", en la ciudad de Merlo que veían como una plaza comercial





## PROYECTO DE GRADO

considerable, dada su expansión y su afluencia turística paulatinamente en aumento a comienzos de los años 2000.

Se destaca que uno de los socios ya tenía un pequeño local de artesanías y productos típicos en la zona serrana de Córdoba, mientras que el otro socio era proveedor de ese local.

Ambos socios afirman que el ingreso al mercado de Merlo fue fácil, simplemente alquilaron un local y realizaron inversiones para abastecerlo de mercadería. Los permisos y habilitaciones fueron sencillas, ya que la ciudad de Merlo no solicitaba nada fuera de lo común a los demás municipios para la instalación de un local comercial.

Por un lado la inversión se abasteció de capitales propios, mientras que también obtuvo financiación de proveedores que ambos socios habían llegado a conocer en sus actividades vinculadas al rubro. Estos proveedores accedieron a financiar con un poco más de tiempo de lo normal su mercadería; así se pudo cubrir la inversión inicial y la empresa comenzó a obtener ganancias en un plazo relativamente corto. Los dueños no logran especificar el tiempo exacto, y en aquel momento el negocio estaba a nombre de uno de los socios solamente (monotributo), por lo que la empresa no llevaba balances que registren resultados exactos, pero afirman que en la segunda temporada turística (segundo semestre ene-feb-mar) vivido por la empresa, ya se comenzaron a registrar ganancias por sobre la inversión realizada. A los cinco años de antigüedad se abre el segundo local - El Granjero 2 - y en la actualidad se proyecta la apertura de un tercer local, siempre y cuando el proyecto de la instalación de una fábrica propia sea factible.

Han tenido competidores temporales durante estos 10 años, pero ninguno de ellos logró sobrevivir el tiempo que esta empresa lleva en el mercado.

Actualmente los 2 negocios aportan aproximadamente \$1,5 millones de pesos de ganancias por año.



La empresa cuenta con 5 empleados fijos, de los cuales 1 es encargado de los dos locales. Además, en épocas de turismo alto recurre al empleo temporal de residentes de la ciudad.

A pesar de la creciente expansión del negocio, sus dueños afirman que se están viendo afectados por la situación económica actual del país en gran medida.

### **1.2.2. FODA**

La podemos definir como una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos a la empresa y por tanto controlables, tales como fortaleza y debilidades, además de factores externos a la misma y por tanto no controlables, tales como oportunidad y amenazas

#### **Fortalezas**

- Antigüedad de los negocios: la antigüedad, y el contar con un “negocio en marcha”, son factores fundamentales para que la empresa hoy siga obteniendo ganancias. Los dueños afirman que el contexto socioeconómico actual que hoy presenta la Argentina, y las condiciones actuales que presenta el mercado local a nivel competitivo, no permitirían el ingreso de esta empresa tal como fue hace 10 años, o al menos no sería tan sencillo el progreso.
- Correcta administración: correcto tratamiento de los costos y reinversión de los resultados.
- Buena atención: la empresa busca la cálida atención con el cliente, logrando la reincidencia –visita y compra más de una vez- de algunos de ellos.



## PROYECTO DE GRADO

- Personal capacitado: los empleados poseen conocimientos de los productos que se comercializan, de modo que orientan y persuaden al cliente a distinguir y apreciar las calidades de los productos.
- Mantención del estándar de calidad: A pesar de la inestabilidad económica del país, y las bajas de las ventas en épocas de menor nivel de turismo la empresa mantuvo la línea de productos de tipo regional, sin hacer incorporaciones de otros tipos de productos o bajando la calidad de los existentes. Esto permitió conservar clientes que buscan esta tradicionalidad y confianza.

### **Oportunidades**

- Aprovechamiento del contexto inflacionario: adquirir productos no perecederos a proveedores en la mayor medida que los ingresos lo permitan. De esta manera se puede vender los mismos con un mayor margen de utilidad. (Los dueños aclaran el riesgo ligado a estas operaciones en un contexto tan cambiante).
- Clientes reincidentes: Merlo tiene mucho turismo reincidente, que visitan la ciudad en más de una oportunidad. Por ello la conquista de un cliente, y su satisfacción son fundamentales para asegurar nuevas ventas futuras. Muchos clientes turísticos inclusive coordinan telefónicamente con los dueños el envío de algunos productos por expreso para consumir durante el año en sus respectivos hogares.
- No existe una gran competencia directa en el rubro de regionales. Sí competidores parciales (artesanos, tiendas de productos gauchescos, pequeños negocios de comidas típicas, etc.). Pero solo hay un competidor directo en la ciudad de Merlo como regional. Por este motivo un crecimiento del mercado, permitiría a la sociedad una expansión importante.
- El Salame es el producto que más aporta al ingreso de la empresa. Su gran nivel de rotación y su considerable margen de utilidad permiten que, junto a la variedad de quesos ofrecidos, sean los dos productos que signifiquen la



mayor entrada de dinero. Cualquier disminución de costos o ampliación del margen de ganancia sobre estos productos, significarían un aumento notable en el ingreso de fondos.

- La clientela turística con la que cuenta la Ciudad de Merlo es privilegiada en cuanto al poder adquisitivo, si se compara la misma, con el turismo de toda la zona de traslasierras.

### **Debilidades**

- La lejanía de los dueños de los locales de venta: ambos viven en Córdoba, esto no permite el manejo, administración y la atención dedicada y meticulosa que a la empresa le convendría se realice.
- Alta rotación de empleados, El granjero trabaja con personal temporario, lo que acarrea costos de capacitación y periodos de acostumbramiento.

### **Amenazas**

- La principal amenaza es el cambio en la conducta del consumidor. El reemplazo de productos artesanales y de buena calidad por productos industriales y de bajo costo.
- El estado recesivo de hoy obliga a los turistas a cuidar sus gastos, situación que en años anteriores no se veía tan acentuada. Esto hace que productos como un salame totalmente artesanal, un quesillo de cabra o un vino patero encuentren productos sustitutos económicos que en otros momentos no llegaban a considerarse como tales o al menos no lo reemplazaban en la conducta de la mayoría de los consumidores.
- Situación Económica. La recesión económica afecta en gran medida las ventas de estos negocios. El poder adquisitivo del consumidor disminuye. Teniendo en cuenta que todos los productos que allí se comercializan no satisfacen la demanda primaria, si no que se trata de productos suntuarios o secundarios, su venta se ve resentida ante cualquier debacle económica.



## PROYECTO DE GRADO

- La presión fiscal que ejerce el estado se ha transformado paulatinamente en una amenaza para la empresa, ya que la nombrada recesión que afecta el negocio sumado al aumento en el nivel de impuestos disminuye las ganancias con el correr de los meses.
- El cliente no conoce el producto. Esta afirmación generaliza, sin embargo se refiere a la situación en la que se encuentran la mayoría de los clientes, que no saben diferenciar un salame de primerísima calidad o un vino de exportación de otros productos que no se equiparan en calidad. De esta manera, y para este consumidor que no tiene un conocimiento acabado del producto, el precio mayor de un producto sobre otro sin saber diferenciar su calidad es injustificado.





## **CAPÍTULO 2**

# **RELEVAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN**



## **2.1. Análisis de mercado**

El estudio de la demanda y el mercado conforman la columna vertebral de un proyecto, pues a partir de ella se puede obtener una de las categorías de información más relevante: el flujo de ingresos por ventas durante la vida útil del proyecto.

Se estudia tanto a la demanda total del mercado como a la demanda específica que enfrentara el proyecto, lo cual se define como:

Demanda del proyecto = demanda total del mercado – demanda abastecida por la competencia.

El estudio de mercado abarca el relevamiento mediante encuesta, por lo que se trabajara con información primaria, logrando mayor precisión.

Un mercado consiste en un grupo de empresas o individuos en contacto entre sí para comprar o vender algún bien. El mercado de cada bien tiene un lado de la demanda y un lado de la oferta.

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.

### **2.1.1. Objetivo de la investigación**

El objetivo de la investigación es demostrar la viabilidad de la producción propia del producto que posee la demanda más alta de la cartera, el cual aporta el mayor ingreso por venta para la empresa.

### **2.1.2. Diseño de investigación**

Dentro de las decisiones estratégicas que debe tomar el investigador una de las más relevantes es la de la selección del tipo de investigación que realizara.

En el proyecto se lleva al cabo el tipo de investigación exploratoria como primera instancia con el objeto de identificar productos y proveedores.





En segunda instancia se desarrollará una investigación descriptiva que proporcione la situación del consumo local.

### **2.1.3. Diseño del cuestionario**

El cuestionario estará dirigido a estudiar la posible demanda del salame. Consta de 11 preguntas que siguen un orden lógico, una redacción clara y evitan la ambigüedad, ver Anexo 1.

Esto permitirá conocer la opinión de nuestros potenciales clientes y adaptar nuestro negocio a sus necesidades.

### **2.1.4. Plan de muestreo**

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

La encuesta se aplicó en Merlo, provincia de San Luis.

En cuanto a la logística que se utilizó para la aplicación de las encuestas, se planeó emplearla durante un mes, mediante la participación de dos personas encargadas de realizar las mismas.

El plan de muestreo contiene los siguientes elementos:

- Unidad de muestreo:

El público objetivo del muestreo son personas que serán escogidas al azar, repartidas entre los diferentes grupos de edades, actividades económicas, modos de vidas, etc. De esta manera se intentará abarcar mayor espectro de clientes potenciales.

- Procedimiento de muestreo:

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. Este tipo de muestreo garantiza mayor objetividad. Se tomó una muestra mínima de 150 personas.

### **2.1.5. Recolección de datos**

De todos los métodos existentes para la recolección de datos, se aplicará el método convencional de encuestas, utilizando la forma de entrevistas personales, ya que posibilita la interacción con el entrevistado facilitando la interpretación del cuestionario.

### **2.1.6. Procesamiento de datos**

Es la recolección y manipulación de elementos de datos para producir información significativa. Existen dos formas de procesar los datos: manual o electrónica.

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

### **2.1.7. Aplicación del instrumental**

Cuestionario:

Se realiza una pequeña introducción acerca de la empresa y cuáles son las intenciones de la encuesta.

Datos preliminares:

- Sexo
- Edad
- Lugar de residencia actual
- Motivo por el que se encuentra en Merlo



Conclusiones de las preguntas realizadas en el cuestionario:

El cuestionario contó de 11 preguntas en total, las mismas se realizaron para validar o rechazar el proyecto en una etapa temprana, sin llegar a incurrir en mayores costos de análisis.

A continuación conclusiones de las preguntas realizadas:

- El 95,30% de los encuestados consume o consumió productos regionales.
- El 85,20% de los encuestados consume o consumiría salame tipo colonial
- Un alto porcentaje, el 45,2%, consume este tipo de producto con una habitualidad cada 15 días.
- Respecto al sitio donde compran el producto, aunque no muy marcada la tendencia (el 34%), demanda el mismo en los locales regionales, ya que en ellos se encuentran la calidad y precio de preferencia.
- En cuanto al precio, lo encuestados respondieron en su mayoría, el 71,2%, están pagando este producto a un precio que ronda entre los \$100 y \$150.
- El comportamiento de la demanda es equilibrado en cuanto al aspecto de la demanda a satisfacer, esto es calidad o buen precio.
- La preferencia por parte de la demanda es por el salame picado grueso, el 68,9% de los encuestados prefiere este tipo de salame. Debido a la cercanía con la provincia de Córdoba, y sabiendo que ésta es una de las principales elaboradoras de este producto, el consumidor se inclina en primera medida proveniente de la zona de Colonia (Caroya, Tirolesa) seguidos por las ciudades de Oncativo y Oliva. Por otro lado, el 20,7%, eligen salames de otras zonas.
- La mayor parte de las personas que consumen salame le es indiferente la marca que consumen, el 86,7%, aspecto que posibilitaría la introducción al mercado de Merlo.
- Casi la totalidad de los encuestados, el 98,7%, no tiene inconveniente de probar un nuevo salame de tipo colonial de fabricación artesanal.
- Merlo posee un público flexible, casi la totalidad de las personas encuestadas no tienen inconvenientes de probar un producto fabricado en la ciudad.

### **2.1.8. Análisis del Instrumental**

Los clientes potenciales del producto en su gran mayoría tenían las siguientes características:



- Personas provenientes de sectores socio-económico medio / medio alto.
- Indistinto su lugar de origen.
- Precios muy elevados producirían una caída en la demanda del mismo, esta observación se puede ver además porque no hay preferencia de marca.
- Se observa una alta predisposición de los consumidores a experimentar el consumo de un nuevo producto de tipo regional

## 2.2. Requerimientos Legales y Técnicos

Para el caso de la actividad de chacinados, el aspecto legal es un tanto particular. En principio, este tipo de actividad sólo puede ser autorizada a desarrollarse por el Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA) o bien por la Secretaría de Agricultura y Ganadería de la Nación. La diferencia está en que, si es autorizada por SENASA, los productos tienen tránsito federal, es decir que pueden ser transportados libremente por cualquier parte del país, mientras que cuando la autorización la otorga la Secretaría de Agricultura, los chacinados solo pueden ser transportados dentro de la provincia.

Las leyes provinciales IX-0559-2007 y VIII-0453-2004, le confieren a COSAFI (Control sanitario y fiscal) autoridad para el dictado de la normativa, por lo que resuelve:

- Existen dos categorías de establecimientos de los cuales el ámbito de comercialización de los establecimientos de tipo 1 será por todo el territorio de la provincia y deberá contar con el registro de COSAFI, en cambio el ámbito de comercialización del establecimiento de tipo 2, será en carnicerías con ventas exclusivas al mostrador.

El del interés del proyecto es el de tipo 1, al cual se hace referencia.

- Para el establecimiento de tipo 1, se establecen los siguientes requisitos de construcción y condiciones higiénico-Sanitarias:
  - Las fábricas deberán hallarse aisladas de toda otra industria que elabore productos no comestibles.
  - El establecimiento poseerá recintos adecuados para la carga y descarga, los que serán cubiertos de modo tal que posibiliten que los



medios de transporte queden protegidos durante estas operaciones, por un alero no menor de cinco (5) metros a partir del borde de la banquina hacia afuera y tendrán un exceso hacia ambos lados de por lo menos dos (2) metros.

- El edificio debe ser íntegramente de mampostería y llenar entre otros los siguientes requisitos:
  - Los pisos deben ser de material impermeable, antideslizante, resistente a los ácidos grasos y a los elementos de higienización.
  - Los pisos tendrán drenaje propio y una pendiente hacia la boca de drenaje del dos (2) por ciento como mínimo.
  - La o las bocas de drenaje estarán tapadas con rejillas removibles y la conexión a la red general de descarga de efluentes se hará por cierre sinfónico.
- La disponibilidad total de agua potable para las necesidades del establecimiento será de veinte (20) litros por kilogramo de producto terminado. Esta cifra es básica y será adecuada por la Dirección Provincial de Ganadería de acuerdo a las condiciones de trabajo.
- El tratamiento y evacuación de las aguas residuales se ajustarán a las reglamentaciones vigentes.
- Los ángulos de encuentro de las paredes con el techo y piso, y de las paredes entre sí, deberán ser redondeados.
- La cubierta o cielorraso podrá ser de hormigón armado, de chapas metálicas, plásticas o de otro tipo que previamente haya sido aprobado por autoridad sanitaria competente. La altura no podrá ser inferior a tres (3) metros.
- Los establecimientos, deberán contar con las siguientes dependencias:
  - Oficina destinada a la inspección veterinaria.
  - Sala destinada a despostadero.



- Sala de elaboración.
  - Cámara frigorífica.
  - Secadero.
  - Ahumadero.
  - Estufas.
  - Sala de cocción.
  - Depósito de tripas.
  - Depósito de aditivos.
  - Local para lavado de utensilios.
  - Local de rotulación, embalaje y expedición.
  - Depósito para detritos de limpieza, desperdicios y comisos.
  - Servicios sanitarios.
  - Vestuarios.
- 
- Todas las dependencias deben estar aisladas entre sí, con puertas de cierre automático con sus aberturas protegidas con tela inoxidable anti-insectos o cortinas de aire y de aireación amplia.
  - Las instalaciones estarán acordes en superficie y capacidad con la producción, la que será estimada en kilogramos o unidades diarias.
  - En la sala de elaboración las paredes deben estar recubiertas hasta dos metros con cincuenta centímetros (2,50 m.) de altura como mínimo de material impermeable, azulejo, placas de cerámicas vitrificadas, mármol o cualquier otro material autorizado por el organismo de aplicación competente, que sea resistente a los ácidos grasos y a los elementos de higienización.
  - Si el revestimiento impermeable no llegara hasta el techo, la parte no revestida, debe estar recubierta por revoque liso y pintado con material impermeabilizante de colores claros, libre de sustancias tóxicas.
  - La sala de elaboración debe disponer de una superficie mínima de cuarenta (40) metros cuadrados. Se aceptará superficies hasta veinte (20) metros cuadrados, de acuerdo a la capacidad de elaboración del establecimiento.
  - La superficie libre, dentro de la sala de elaboración, tendrá un mínimo de dos (2) metros cuadrados por operario.
  - La sala de elaboración contará con picos de agua fría y caliente para limpieza en cantidad suficiente, los que estarán ubicados a no menos de 0,30 m. del suelo y no más de 0,50 m.



- Es indispensable la limpieza y desinfección de locales, instalaciones, utensilios, ropas, etc. con elementos y procedimientos adecuados, al concluir cada jornada o turno de trabajo.
- La sala de elaboración contará con grifos de agua potable para beber los operarios, como mínimo a razón de uno (1) cada cincuenta (50) personas.
- En todos los ambientes donde se trabajan las carnes en cualquiera de las etapas del proceso y exceptuadas las cámaras frigoríficas, se dispondrá de piletas lavamanos.  
La capacidad de la pileta deberá ser de por lo menos: 0,40 m. por 0,40 m. por 0,20 m. por cada treinta (30) personas que operen en ese ambiente. Las piletas estarán servidas con agua fría y caliente, con o sin mezclador.
- Los ahumaderos y estufas serán de mampostería revocada y de fácil higienización.
- La sala de aditivos estará instalada en local independiente de toda otra dependencia de la fábrica. Deberá poseer espacio físico suficiente y equipamiento para permitir en ella la preparación de las distintas mezclas de aditivos.
- La sala de aditivos deberá disponer de estanterías metálicas con recipientes inoxidable y de fácil higienización para clasificación y depósito de aditivos.
- Los utensilios empleados en el manipuleo de los aditivos, no pueden tener otro uso que el específico a que están destinados. El material de construcción de los utensilios debe ser metal inoxidable o plástico.
- El local destinado a lavado de utensilios y elementos laborales deberá contar con piletas acordes con las necesidades para lo que se destinan y abundante provisión de agua.
- Todo material que se introduzca al local de desperdicios debe ser desnaturalizado de acuerdo a lo que disponga la inspección veterinaria.
- La iluminación de la sala de elaboración, será natural y/o artificial, permitiendo operabilidad en todo el ámbito del local, exigiéndose un mínimo de doscientas (200) unidades Lux. En ningún caso la luz debe alterar el color de la materia prima.



- La ventilación cuando no se realice por medios mecánicos se efectuará por aberturas que tengan una superficie mínima de un (1) metro cuadrado cada sesenta (60) metros cúbicos de ambiente a ventilar.  
Si la ventilación se realiza por medios mecánicos, estos tendrán capacidad suficiente para remover el aire cinco (5) veces por hora.
- Durante la elaboración la temperatura en el ámbito de trabajo no podrá exceder de quince (15) grados centígrados.
- Los recipientes para el depósito de huesos o desperdicios, deberán poseer tapas, ser de cantos interiores redondeados y construidos de metal inoxidable o material plástico de alta densidad.
- En la sala de cocción, la ventilación ya sea natural o por medios mecánicos, deberá asegurar un ambiente libre de vapores olores y evitar su condensación en paredes y techos.
- Las paredes de los secaderos serán, revocadas de superficies lisas y pintadas en colores claros. Los pisos serán impermeables y los techos cuando el material de construcción lo permita, revocados.

### **2.2.1. Disposiciones generales**

Las mismas están referidas a los locales elaboradores:

- Queda prohibido elaborar, fraccionar, manipular, tener en depósito o expender chacinados frescos o cocidos y embutidos en general, fuera de los establecimientos habilitados a tales fines por la autoridad sanitaria correspondiente (Programa de Control Sanitario y fiscal o Municipio).
- Los locales ocupados por establecimientos, usinas, fábricas, depósitos, almacenes por mayor y menor y despachos de productos alimenticios, dispondrán de agua potable en cantidad suficiente y las piletas necesarias para el lavado de los recipientes, etc., dotadas de desagües conectados a la red cloacal o pozos sumideros reglamentarios.
- La autoridad sanitaria podrá ordenar el aseo, limpieza, blanqueo y pintura de los mismos, cuando así lo considere conveniente, como también la colocación de friso impermeable de 1,80 m. de altura, donde corresponda.





Del mismo modo, las máquinas, útiles y demás materiales existentes deberán conservarse en satisfactorias condiciones de higiene.

- Deberá poseer retretes aislados de los locales de trabajo con piso y paredes impermeables hasta 1,80 metros de altura, uno por cada sexo. Los orinales se instalarán en la proporción de uno por cada 40 obreros. Es obligación el lavado de las manos con agua y jabón cada vez que se haga uso del retrete, lo que se hará conocer al personal con carteles permanentes.
- Las puertas serán de cierre automático y en caso de quedar abiertas tendrán una cortina de alambre.
- Condiciones generales de las fábricas: las fábricas de chacinados deberán contar con las siguientes dependencias:
  - Salón de elaboración
  - Salón de cocción
  - Depósito de tripas
  - Depósito de aditivos
  - Local para lavado de utensilios
  - Oficina del médico veterinario
  - Laboratorio
- Las distintas superficies interiores de la planta, deberán estar construidas por materiales de superficies lisas, impermeables, de fácil lavado, resistentes a la corrosión, de colores claros, y autorizados por el Programa de Control Sanitario y Fiscal. Los pisos tendrán drenaje propio y una pendiente hacia la boca de drenaje del dos (2) por ciento como mínimo. La o las bocas de drenaje estarán tapadas con rejillas removibles y la conexión a la red de fluentes se hará por cierre sinfónico. Los residuos sólidos se levantarán de las rejillas y se dispondrán en los recipientes para tal fin.
- La disponibilidad total de agua potable para las necesidades del establecimiento será de 20 litros por kilogramo de producto terminado.
- En la sala de elaboración las paredes deben estar recubiertas hasta dos metros con cincuenta centímetros (2,5 m) de altura como mínimo, de



material impermeable; azulejos, enlucido de cemento Portland, placas de cerámicas vitrificadas, mármol o cualquier otro material aprobado por el Programa de Control Sanitario y Fiscal, que sea resistente a los ácidos grasos y a los elementos de higienización.

- Si el revestimiento impermeable no llegara hasta el techo, la parte no revestida debe estar recubierta por revoque liso y pintado con material impermeabilizante de colores claros, libre de sustancias tóxicas.
- La superficie libre, dentro de la sala de elaboración, tendrá un mínimo de dos (2) metros cuadrados por operario.
- La iluminación de la sala de elaboración será natural y/o artificial, permitiendo operabilidad en todo el ámbito del local, exigiéndose un mínimo de 200 unidades lux. En ningún caso la luz debe alterar los colores de la materia prima.
- Los aditivos deberán disponerse en una estantería con cajones para clasificación y depósito de los aditivos. Los cajones pueden ser reemplazados por recipientes inoxidables y de fácil higienización.
- Los recipientes para el depósito de huesos o desperdicios, deberán poseer tapas, ser de cantos interiores redondeados y construidos de metal inoxidable o material plástico de alta densidad. Los recipientes para transporte de huesos o desperdicios deben reunir las mismas condiciones que los anteriores, pudiendo no poseer tapa. Ambos elementos deben hallarse perfectamente identificados por colores diferentes.
- En la sala de cocción, la ventilación, ya sea natural o por medios mecánicos, deberá asegurar un ambiente libre de vapores y evitar su condensación en paredes y techos.
- Se consideran elementos laborales, los rieles aéreos, gancheras, zorras, bandejas, moldes, mesas, máquinas (excluidas las de servicio mecánico) y todo otro elemento que se utilice en la elaboración integral de la materia prima.



### **2.2.2. Condiciones generales del Personal**

- El Personal de fábricas y comercios de alimentación, a los efectos de su admisión y permanencia en los mismos, debe estar provisto de Libreta Sanitaria Nacional Única expedida por la autoridad Sanitaria Competente y con validez en todo el territorio nacional. Las Autoridades Bromatológicas Provincial dentro de su jurisdicción el sistema de otorgamiento de las Libretas Sanitarias en un todo de acuerdo al modelo que establece la Autoridad Sanitaria Nacional.
- Las libretas sanitarias deberán tenerse en depósito en la administración del establecimiento para su exhibición a las autoridades sanitarias, cuando éstas así lo soliciten, con excepción de los empleados que trabajan fuera de los establecimientos quienes deberán llevarlas consigo; sin perjuicio que el empleador es depositario de dichas libretas.
- En las carnicerías y fábricas de productos alimenticios es obligatorio el uso de delantales o guardapolvos y gorros blancos. Estas piezas de vestir deberán encontrarse en todo momento en perfectas condiciones de conservación y aseo.
- El Convenio Colectivo de Trabajo que regula las condiciones de trabajo (salarios, jornada, descansos, vacaciones, licencias, capacitación profesional, etc.) y establece reglas sobre la relación entre los sindicatos y la parte empleadora es el C.C.T. N°207/75, donde las partes intervinientes son la CAMARA ARGENTINA DE LA INDUSTRIA DE CHACINADOS Y AFINES y el SINDICATO DE OBREROS Y EMPLEADOS DE LA INDUSTRIA DEL CHACINADO Y AFINES.

Dicho convenio fue firmado en el año 1975 y se renueva hasta la actualidad, estableciendo:

- Diferentes categorías y escalafones de empleados de la industria.
- Remuneración correspondiente según el primer punto.
- Carga laboral y descansos.
- Licencias
- Condiciones de trabajo



### **2.2.3. Condiciones generales de la elaboración**

- Los materiales para empaquetar o envasar alimentos deberán almacenarse y emplearse en condiciones higiénicas. No transmitirán al producto sustancias o elementos perjudiciales, proporcionándole una protección adecuada contra la contaminación.
- Toda partida de producto alimenticio que hubiere sido elaborada o se elabore en condiciones higiénico-sanitarias defectuosas o en infracción a las disposiciones vigentes será decomisada en el acto, sin perjuicio de las sanciones que pudieren corresponder.
- Las mezclas o pastas de carne para embutir que no hubieren sido utilizadas en el día de su preparación, podrán ser utilizadas hasta el día siguiente, siempre que fueran conservadas en cámaras frigoríficas a una temperatura de 4 a 5 grados centígrados en el interior de la masa.
- En los chacinados la cantidad de materias grasas que entran en su composición no podrá sobrepasar el 50% de la masa del producto terminado.

Casos no previstos: los casos no previstos quedan sujetos a la resolución del Programa de Control Sanitario y Fiscal y a lo que dispone el Código Alimentario Argentino.

### **2.2.4. Posibles ubicaciones de la Planta**

- 1) La compra de un terreno ubicado en la periferia de la ciudad de Merlo. Cercano a la Zona Industrial, con acceso rápido a la ciudad.

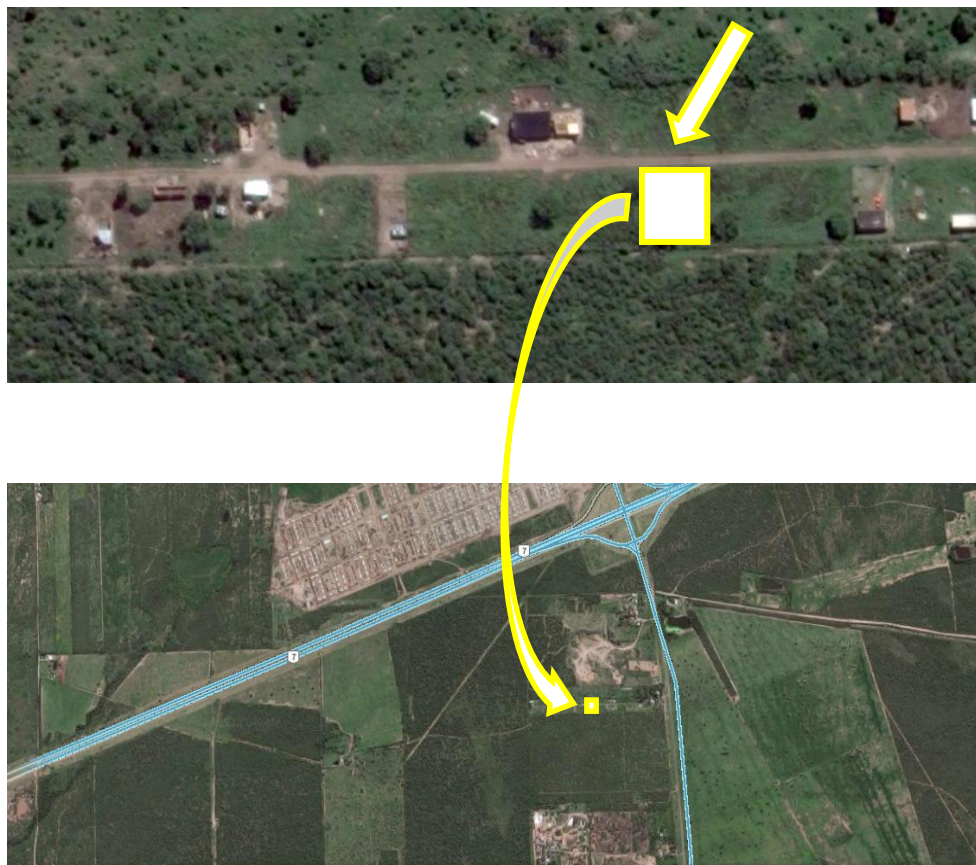
El terreno consta de 800 m<sup>2</sup>. Una superficie demasiado grande para las necesidades del proyecto. Sin embargo el dueño ofrece la posibilidad de adquirir los derechos posesorios de una parte de dicho terreno y comenzar con los trámites de subdivisión. De esta manera cuando la subdivisión este aprobada, se podría escriturar la fracción adquirida.

La fracción adquirida constaría de la mitad de la, 400 m<sup>2</sup>, y su valor asciende a \$150.000.

Ubicación:



- 2) La compra de un terreno ubicado en la zona rural cercana a la Capital (San Luis) a 400 metros de la ruta provincial 3. El terreno consta de 300 m<sup>2</sup> tiene posibilidad de escrituración inmediata y su costo es de \$140.000.



### 2.2.5. Posibles proveedores

En cuanto a los proveedores se debe distinguir entre los habituales que nos proveerán materias primas e insumos necesarios para el proceso productivo y aquellos que venden las maquinarias y herramientas necesarias. A continuación se detallan los proveedores:

➤ Proveedores de carne:

- Frigoríficos Bustos y Beltrán S.A., con domicilio camino a Jesús María km 10.5 - Juarez Celman 5145 - Córdoba
- Frigorífico Coronel Moldes S.A., con domicilio en Ruta Pcial. 24 S/N - Coronel Moldes – Córdoba



- JBS Argentina, Colonia Caroya - Córdoba
- Frigorífico Regional Colonia Tirolesa - Ruta 111 km 30 - Córdoba
- Frideco SA- Bv. Rivadavia 702, 2144 – Totoras – Santa Fe
- Faena Santa María- Colonia Caroya, calle 100 N°1955 - Córdoba
- Frigorífico El Trébol - Julio A. Roca y Riobamba - San Luis, Argentina
- Frigorífico Unión - El Frigorífico se encuentra en la localidad de Unión, departamento Dupuy, a 230 km. de San Luis capital
- Frigorífico Paladini S.A. Ruta 20 KM 525, La Toma - San Luis
- Frigorífico Provincial San Martín – Ruta 2 Localidad de San Martín – San Luis

➤ Proveedores de insumos varios:

- La especiera Cordobesa SRL - Rivadavia 571 Mercado Norte, Córdoba

➤ Proveedores de tripas:

- Miguel Visintini - Colonia Caroya, calle P. Patat (S) N°731 - Córdoba
- Carnes San Alberto, Av. J E Mercau 859, Merlo - San Luis

➤ Proveedores de maquinarias:

- Nevada - Av. Armada Argentina N° 1991 - Córdoba
- Friomax Refrigeración - Esquíú N° 625 - Córdoba
- Centro Gastronómico Argentino - Laprida 3130 – Rosario - Santa Fe
- Frigorífico Huarpes S.R.L. - Parque Industrial “Eliseo Mercau” - Merlo - San Luis

### **2.2.6. Proyección estimada de producción**

Se puede decir que la demanda es estacionaria. La mayor demanda es en los meses de enero - febrero - julio: aproximadamente 525 kg semanales.



Para el resto del año aproximadamente 250 kg semanales.

Este estimado se realizó sobre los negocios en marcha.

### **2.2.7. Estudio técnico: Maquinarias disponibles**

Para llevar a cabo la producción será necesario adquirir las siguientes maquinarias:

- Moledora o picadora: los trozos de carne son transportados por un rodillo sin fin y pasan por un complejo de precortado, cuchillas o discos perforados. La carne sale molida, del tamaño de los agujeros que tenga la placa perforada. Su costo ronda alrededor de \$7.300.
- Mezcladora: su función es mezclar las materias primas para dar origen a la masa de los distintos productos. Su costo ronda alrededor de \$15.000.
- Cortadora de dados: su función es cortar el tocino en pequeños cubos conocidos como dados para ser utilizados en la masa de los distintos productos (tocinera). Su costo ronda alrededor de \$ 5.500.
- Embutidora: se utiliza para introducir todo tipo de masas dentro de tripas de distinto calibre para la elaboración de embutidos frescos, curados o cocidos. Su costo ronda alrededor de \$ 4.200 la manual y \$ 20.000 la neumática.
- Cámaras frigoríficas para la conservación de la carne. Se requiere al menos una cámara de 2 x 2 metros aproximadamente para el proyecto. Su costo ronda los \$ 20.000 para una usada y de \$ 40.000 para una nueva.

### **2.2.8. Medio de transporte**

Respecto del medio de transporte, la secretaría de agricultura y ganadería en el Decreto n° 4.238 – Capítulo XXVIII establece las características necesarias que





debe cumplimentar todo medio de transporte de productos, subproductos y derivados de origen animal fuera del establecimiento.

El mismo deberá contar con la habilitación del SERVICIO NACIONAL DE SANIDAD ANIMAL (SENASA), el cual entrega una documentación que acredita la habilitación del Medio de Transporte y, que el transportista deberá presentar cada vez que le sea requerida por el SENASA u otra autoridad competente.



Existen diferentes tipos de medios de transporte, los mismos se categorizan de la siguiente manera:

- Categoría "A": caja, contenedor o cisterna, con aislamiento térmico (isotermo) y con equipo mecánico de frío.
- Categoría "B": Caja, contenedor o cisterna, con aislamiento térmico (isotermo) sin equipo mecánico de frío y con sistemas refrigerantes autorizados por el SENASA.
- Categoría "C": caja con aislamiento térmico (isotermo) sin equipo mecánico de frío.
- Categoría "D": caja sin aislamiento térmico.
- Categoría "E": sin caja.

Específicamente el transporte de chacinados debe realizarse en medios de transporte de las categorías A o B.

Para la habilitación del medio de transporte se debe presentar una solicitud en la que se indicarán las características físicas del medio de transporte (carrocería o caja, fija o móvil, contenedor, camión playo, semi-remolque, cisterna, bodega, vagón u otro); número de dominio; datos del titular de la unidad (nombre, documento de identidad y domicilio). Dicha solicitud se presentará ante las



autoridades sanitarias del SENASA que a tal efecto se determine, así como toda otra documentación que se estime corresponder.

Se deberá abonar el arancel de habilitación que fije el SENASA donde éste se corresponde según la categoría del vehículo.

La habilitación de los medios de transporte tiene una validez máxima de un (1) año, a contar desde la fecha de otorgamiento y puede ser revocada por el SENASA cuando las condiciones del mismo no sean las reglamentarias. Debemos tener en cuenta que la modificación de la titularidad de la unidad anula la habilitación conferida por el SENASA.

El costo total para la habilitación del medio de transporte se estima entre \$430 y \$630 anuales aproximadamente, esto depende la cantidad de kilogramos transportados: hasta 2.000 Kg o más de 2.000 Kg.

Si fuera necesario alquilar una unidad para este emprendimiento los costos rondan entre \$ 150 a \$180 horarios, y se debe contratar al menos entre 4 a 5 horas mensuales. Así mismo si fuéramos a transportar a más de 100 km la carga se deben agregar \$15 adicionales.

### 2.2.9. Personal necesario

Respecto de la cantidad de personal necesario para la fabricación de chacinados existen indicadores disponibles para su consulta, como el que está presente en la página de AFIP, Indicadores Mínimos de Trabajadores (ITM), el cual menciona en el apéndice I inciso M – Chacinados y Salazones, que para un nivel tecnológico



bajo (mayor trabajo manual) es necesario un (1) trabajador cada dos mil doscientos (2.200) kilogramos producidos por mes.

Respecto del salario mensual a retribuir al trabajador, podemos mencionar el último acuerdo firmado y homologado en este año 2014 para el Convenio de Trabajo 207/75 (Chacinados. Obreros y empleados).



## PROYECTO DE GRADO

El Sindicato Obreros y Empleados de la Industria de Chacinado, Tripería y sus derivados y la Cámara Argentina de la Industria del Chacinado y afines firmaron el Acuerdo 1.001/14.

Este acuerdo contiene las condiciones salariales para el período 2014/2015. El mismo fija un incremento salarial del 15% a partir del mes de mayo de 2014, un 12% a partir del mes de septiembre de 2014 y un 3% a partir del enero de 2015.

La vigencia del Acuerdo es desde el 1/5/14 hasta el 30/4/15. El mismo resulta de aplicación en todo el ámbito del territorio nacional.

El valor horario actual realizando un promedio entre todas las actividades y considerando una antigüedad en el puesto de 12 meses es de aproximadamente \$51,05. Este valor se incrementará a partir del 01/01/2015 a \$52,58.





## **CAPÍTULO 3**

### **FORMULACIÓN DEL PROYECTO**



### 3.1. Macrolocalización y Microlocalización

De acuerdo a lo desarrollado hasta el momento, en este punto al hablar de macrolocalización se hace referencia al departamento Junín de la provincia de San Luis.

Si bien se barajan dos posibilidades concretas, analizadas en el capítulo anterior (ver punto posibles ubicaciones de la planta), uno de los puntos principales que motivo la localización de la planta en esta región se debe a la ubicación de la demanda de nuestro producto.

En lo que respecta a la microlocalización se hace referencia al terreno ubicado en la periferia de Villa ciudad de Merlo sobre Av. J E Mercau 150. La misma contribuye, desde el punto de vista económico, a minimizar el costo total de transporte. Esta ubicación posee buena infraestructura: caminos, comunicación telefónica, energía eléctrica, agua, desagües, etc.

En lo que respecta a gastos de transporte relacionados con los proveedores de carne la situación es la siguiente:

#### COMPARACIÓN DE GASTO EN TRANSPORTE

GASTO DEL UTILITARIO: 9 KM POR LITRO DE GASOIL

VALOR DEL COMBUSTIBLE: \$ 13,30

	UBICACIÓN	DISTANCIA	LITROS NECESARIOS	COSTO VIAJE (IDA Y VUELTA)
PROVEEDOR 1: Frigorífico San Martín	LOCALIDAD DE SAN MARTIN	106	11,78	\$ 313,29
PROVEEDOR 2: Paladini	LOCALIDAD DE LA TOMA	130	14,44	\$ 384,22



Tal como mencionáramos anteriormente trabajaremos en principio con dos proveedores de carne; en la medida que los costos presentados en cuadro precedente y costo de la carne lo justifique se analizará seleccionar otro proveedor.

### **3.2. Impacto Ambiental**

Los establecimientos de este sector industrial, pueden generar diversos tipos de afectaciones al medio ambiente, si sus actividades no son realizadas siguiendo parámetros y estándares de producción, que contemplen los efectos negativos del proceso.

Los principales impactos, pueden detectarse en los vertimientos de efluentes líquidos, la generación de residuos sólidos, ruidos, las emisiones atmosféricas (gases de combustión, escapes de amoníaco) y olores.

La afectación sobre la calidad de las aguas, producida por los vertidos líquidos se relaciona en mayor con las actividades de limpieza (materia prima, equipos e instalaciones) y enfriamiento.

Con respecto a los residuos sólidos, estos pueden generarse en el troceado, lavado de materia prima, lavado de instalaciones y equipos, molido, embutido y curado. Una parte de estos residuos, son aprovechados como subproductos, en donde intervienen como materia prima para la elaboración, por ejemplo, de alimento para animales.

Las emisiones atmosféricas se producen por la quema de combustibles fósiles y el manejo inadecuado de los residuos orgánicos, que se convierten en una fuente generadora de olores.



En la actualidad un factor muy importante es el cuidado del medioambiente, por ello es que hoy en día los controles son más rigurosos.

La ciudad de Merlo, actualmente no cuenta con redes cloacales, razón por la cual se complica la situación sobre todo en lo referente a la contaminación del agua. Este es un tema especial, ya que todos los vertidos de las fábricas irían a pozos ciegos, por lo que se corre riesgo de que se contaminen las napas. Si bien no se utiliza demasiado caudal de agua en esta actividad, el uso principal de la misma es para tareas de limpieza de la fábrica como así también de las máquinas y utensilios. Pero como se mencionó anteriormente, este problema podría solucionarse si se instala una planta compacta para el tratamiento de los efluentes.

Otro aspecto, es la magnitud de emisiones atmosféricas, las cuales generan contaminación del aire, y dependiendo del tipo de actividad desarrollada pueden llegar a perjudicar la salud de las personas. En este caso, se generan dos tipos de emisiones distintas: por un lado las derivadas de los desechos sólidos, en cuyo caso se debe tener especial cuidado, ya que no se trata solamente de las emisiones, sino también de los hongos o bacterias que se pueden generar por la descomposición de estos materiales y por otro lado la contaminación que se produce por la cocción de algunos tipos de chacinados. Si bien los olores que derivan de este proceso no son demasiado fuertes, es un factor a tener en cuenta.

A lo largo del proceso se generan residuos sólidos, algunos que pueden tener un valor de reventa y otros que no generan ningún beneficio. Es importante desechar a diario dichos residuos, justamente, para evitar su acumulación.

Respecto a huesos, grasas, tripas, y desechos similares, podrán ser vendidos a un precio bajo en el mercado significando un ingreso mínimo. Los mismos podrán ser vendidos a empresas que se dedican a la fabricación de alimentos balanceados para animales. El desperdicio en condiciones de ser vendido se estima en 1 Kg. cada 20 Kg. de producción.





Respecto a los cortes de carne que no son utilizados para el proceso (tales como los costillares, costeletas, etc.) sí se pueden vender a carnicerías de la zona, por lo que por ellos se recibe algún beneficio.

A nivel legal existe una regulación específica sobre los residuos que se encuentra en la Ley N° 24.051 de Residuos peligrosos y su Decreto Reglamentario 831 del año 1993, modificado por la reciente promulgación de la Ley N° 25.612 de "Gestión integral de residuos industriales y de actividades de servicio". Lo cual se desarrollará en el aspecto legal.

La empresa buscara como manera de prevención realizar la buena práctica de manufactura y operaciones, utilizando racional y eficientemente los recursos y se minimicen los residuos, sin la necesidad de planta de tratamiento. Es decir, gestionar de manera correcta el uso de los insumos y materiales dentro del proceso, para que la mayor parte de estos elementos se conviertan en productos y no en insumos.

### **3.3. Estimación de venta**

Con dos locales de venta en funcionamiento la venta se aproxima a un promedio de 1.300 Kg. promedio mensual.

Teniendo en cuenta que la instalación de la fábrica implica la apertura de un nuevo local comercial, planteando un escenario moderado (no pesimista ni optimista), y de acuerdo a la encuesta de mercado realizada en la ciudad, se puede estimar que las ventas rondarán los 1.850 Kg mensuales.

- Método de estimación de la demanda

El potencial de un mercado se corresponde con el nivel de ventas máximo que puede ser obtenido, en un período determinado, por el conjunto de



empresas que operan en ese mercado, para un esfuerzo de marketing dado y para un entorno definido. Su estimación es la siguiente:

$$Q = n \times q$$

dónde:

Q = Potencial del mercado

n = Número de compradores potenciales

q = Cantidad media adquirida por comprador

Si queremos calcular los ingresos totales del mercado sólo debemos multiplicar la expresión anterior por el precio medio:

$$I\pi = n \times q \times p$$

donde:

I $\pi$  = Ingresos totales

p = Precio medio unitario del producto

La actividad de publicidad y promoción se limitará a stands de degustación y folletería en los mismos locales de venta.

### **3.4. Tamaño del proyecto**

En cuanto al tamaño, se prevé que la planta debe tener aproximadamente de 200 o 250 metros cuadrados, esto para abastecer una demanda de alrededor de 2.000 kilos mensuales. Se trata de un pequeño emprendimiento, lo que queda plasmado también en el bajo nivel de empleados.

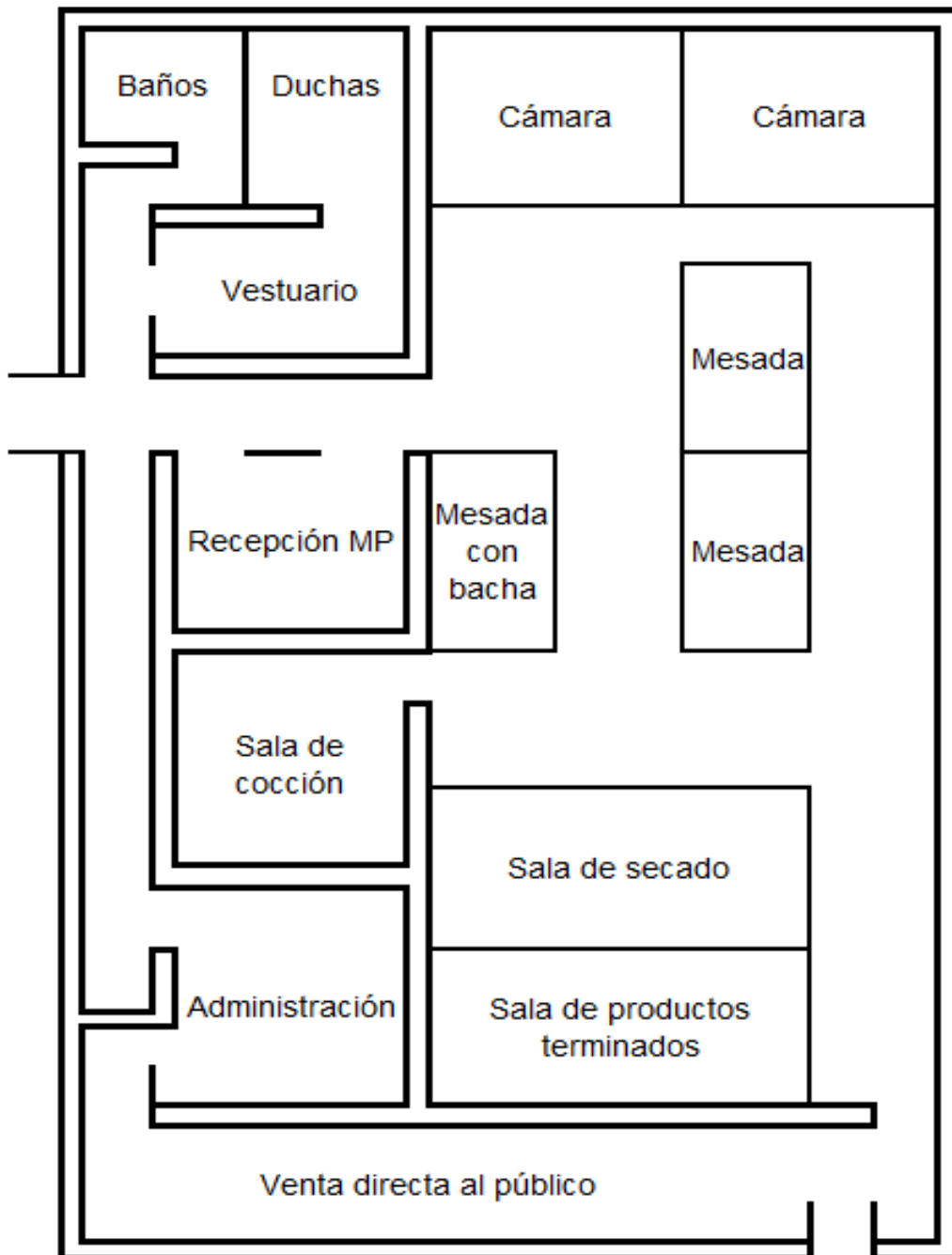


## PROYECTO DE GRADO

En el caso de que la demanda fuera mayor en el futuro, es posible que acoplar nuevas etapas al mismo evitando comenzar con una capacidad ociosa instalada importante para el proyecto.

### **3.5. Planta**

El siguiente plano muestra la estructura del inmueble y la disposición de las mesadas, maquinarias, etc. para realizar los trabajos de todo el proceso productivo, lo que sería el lay out de la planta:



Los detalles constructivos de la misma son los siguientes:

- cimientos: está prevista la ejecución de la cimentación necesaria según los cálculos que surjan de la resistencia del suelo.



## PROYECTO DE GRADO

- capa niveladora: se levantará 30 cm en la parte más alta del terreno.
- mampostería exterior: se realizará en ladrillo.
- mampostería interior: tabiques de ladrillo hueco 12x18x33.
- revoques: exteriores e interiores grueso y fino y con capa de aislación hidrófuga.
- techo: se realizará con viguetas de hormigón pretensado y ladrillo de telgopor.
- ventanas: corredizas de aluminio blanco con mosquiteros.
- puertas: exteriores e interiores de chapa inyectada con marco doble de chapa doblada.
- instalación eléctrica: será realizada conforme a las normas vigentes, incluye circuitos de tv y teléfono.
- instalación cloacal: será realizado en pvc 3,2. ejecución de pozo negro y cámara séptica.
- instalación de agua: fría y caliente en termo fusión
- instalación de gas: para una cocina, termotanque y calefacción en los ambientes que lo requieran.
- predisposición para la instalación de gancheras.
- colocación de azulejos en zonas que lo requieran de acuerdo a disposición.
- baños y vestuario: se realizarán conforme a reglamentación, los juegos de baño son de la marca Ferrum línea Florencia, la grifería a colocar es de la marca FV con cierre cerámico.
- pintura: exterior e interior con pintura látex de primera calidad de acuerdo a lo solicitado.

El costo final por m<sup>2</sup> terminado es de aproximadamente \$4.600 (el mismo incluye confección de plano, aprobación y dirección técnica de la obra).

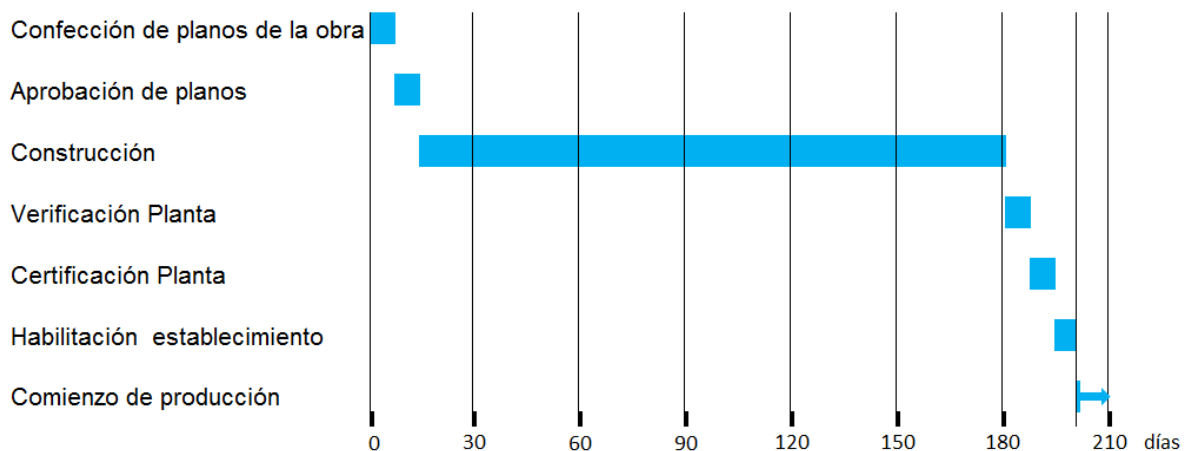
A continuación Diagrama de Gantt realizado desde confección de planos de obra hasta puesta en marcha de la planta, el mismo se encuentra expresado en días.



## PROYECTO DE GRADO

Tarea	Comienzo	Fin	Duración
Confección de planos de la obra	0	7	7
Aprobación de planos	8	15	7
Construcción	16	182	166
Verificación Planta	183	190	7
Certificación Planta	191	198	7
Habilitación establecimiento	199	205	6
Comienzo de producción	206		

Diagrama de Gantt Planta Productora



En consecuencia se requiere de aproximadamente 7 meses para culminar la obra (con verificación, habilitación y certificación del establecimiento) hasta la puesta en marcha.

### 3.6. Ingeniería del proyecto

Esta es la etapa del proyecto en donde se definen todos los recursos necesarios para poder llevarlo a cabo.



## PROYECTO DE GRADO

El área de producción se encuentra compuesta por 2 personas en la planta. Que son los encargados de realizar el proceso productivo hasta la obtención de producto final.

En cuanto a la maquinaria, la planta cuenta con 9 máquinas, estas son:

- 1) 1 Picadora
- 2) 1 Mezcladora
- 3) 1 Cortadora de dado
- 4) 1 Embutidora manual
- 5) 2 Cámaras frigoríficas
- 6) Gancheras y roldanas
- 7) 2 mesas de trabajo de acero inoxidable
- 8) 1 mesa con bacha
- 9) 1 zorra batea

Las máquinas utilizadas en este tipo de industria no son muy complejas, no cuentan con un gran desarrollo tecnológico, tampoco son de gran costo, no demandan gran inversión a la hora de adquirir una de ellas.

### **3.7. Maquinaria a adquirir**

A continuación se mencionan las maquinarias necesarias para llevar al cabo el proyecto con sus respectivos precios:



- Picador: precio \$7.500  
Se utiliza para picar y triturar los diferentes cortes de carnes.



- Mezcladora: precio \$13.500  
Sirve para una mezcla homogénea de los sólidos.







- Cortadora de dados: (Tocinera manual) precio \$5.600  
Se utiliza para cortar la carne en dados.



- Embutidora manual: precio \$3.800  
Se utiliza para introducir la masa dentro de las tripas





- Cámara frigorífica: precio \$29.645



Se adquirirán 2 cámaras frigoríficas, 1 para materia prima, y otra para los productos terminados.

Las cámaras frigoríficas serán adquiridas a Friomax Refrigeración - Esquíú N° 625 – Córdoba, ya que el proveedor “Frigorífico Huarpes S.R.L.”, no comercializa equipos de refrigeración.

La cámara es de 2x2x2 con revestimiento de chapa galvanizada interior y exterior, paneles modulares, aislación en poliuretano, 50mm de espesor, completamente equipada con motor de 1HP R22.

Nota: el proveedor, al adquirir 2 unidades se hará cargo de los gastos de flete.



- Ganchera y roldanas:



Se estima un costo de instalación de alrededor de \$12.000, que incluiría el recorrido desde las cámaras frigoríficas a las mesas de trabajo.

Las roldanas tienen un costo de \$300 c/u (se adquirirán 3 roldanas).

- Luces, matafuegos, cartelera: precio \$1.800
- Mesa de acero inoxidable: precio \$8.500





- Mesa de acero inoxidable con bacha: precio \$8.500



- Cuchillos, espátulas, afiladores, morteros ganchos de acero y demás herramientas de trabajo: precio \$3.500
- Zorra batea para transporte de materia prima: precio \$2.200





- Utilitario para transporte de materia prima y productos terminados: precio \$100.000



### **3.8. Proceso Productivo**

Es el conjunto de actividades que permite la transformación de los insumos en productos elaborados. El proceso se lleva a cabo mediante el uso de maquinarias, equipos e instalaciones que constituyen el activo fijo de la planta fabril, lugar en el cual se desarrolla dicho proceso.

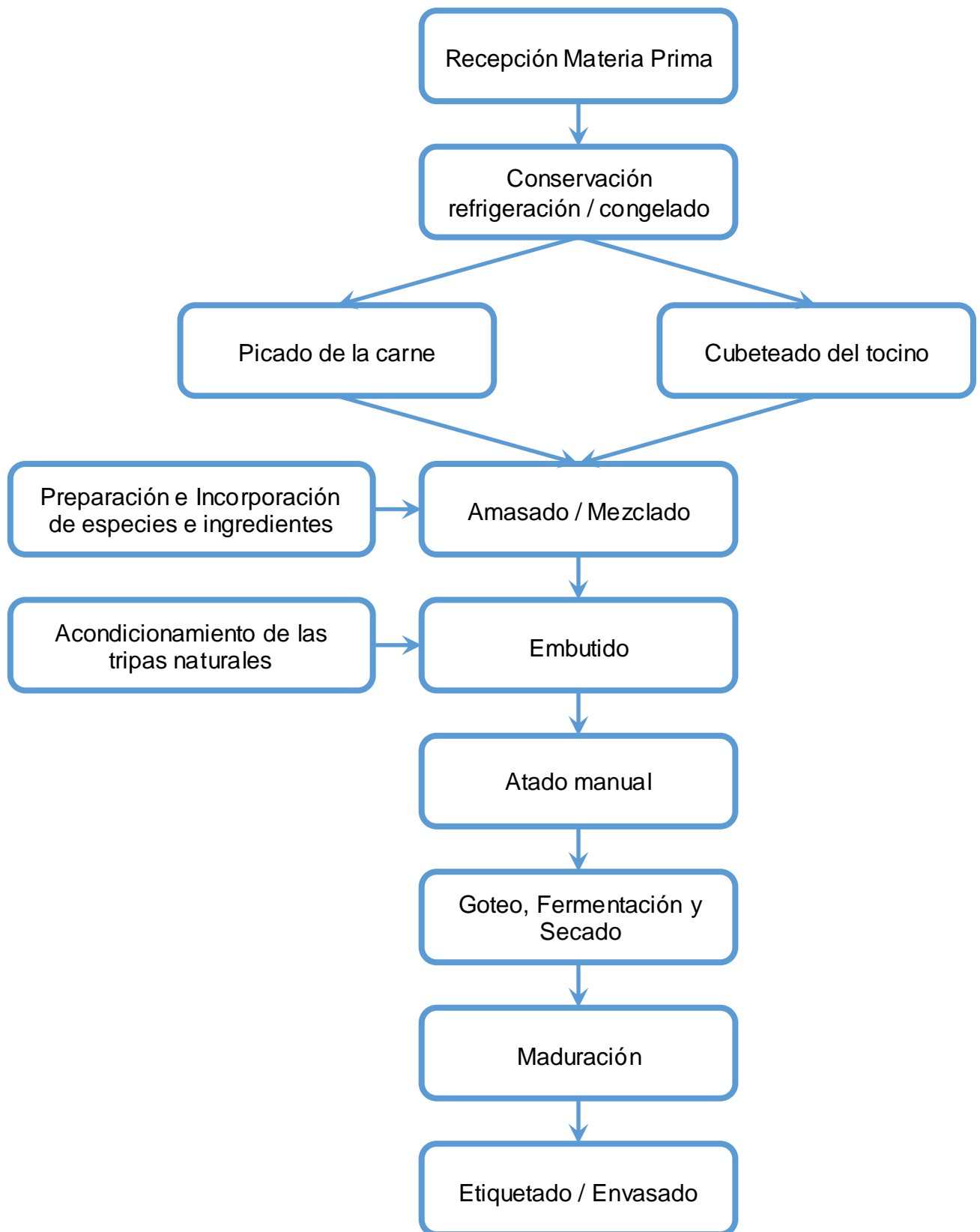
Pasos del proceso:

- 1) Primer paso es la recepción de la materia prima.
- 2) Segundo paso es la colocación de la carne en la cámara frigorífica con un mínimo de 12 horas previo al proceso, la carne deberá alcanzar los  $-18^{\circ}$  C en su interior.
- 3) Tercer paso elegir la carne y separar la grasa y el cuero.



- 4) El cuarto paso es el picado de la carne de cerdo y de vaca en discos de 8 a 10 mm. y el cubeteado del tocino en cubos de 5 mm a 7 mm de lado.
- 5) Luego pasa al amasado/ mezclado donde se realiza la preparación e incorporación de especias e ingredientes.
- 6) El sexto paso es la embutidora en donde se debe embutir cuidadosamente, tratando de no dejar huecos o bolsas de aire. También se realiza el acondicionamiento de las tripas naturales.
- 7) Séptimo paso se realiza el atado manual, el cual se debe atar cada 10 cm aproximadamente los salames, con un hilo de algodón barrilete o hilo choricero.
- 8) Al terminar de atar, colgar los salames en un lugar fresco (temperatura de 15 ° a 10 ° c), sin mucha humedad (humedad relativa de 75%) y con algo de ventilación. Dejarlos colgados 15 a 25 días.  
Es en estas condiciones es donde el salame adquiere todas las características organolépticas que lo distinguen y lo transforman en un producto de alta calidad y gran aceptabilidad.
- 9) Noveno paso es el envasado/etiquetado
- 10) Decimo paso encajado y despachado o puesta a la venta en el local al público que se encuentra ahí mismo.

A continuación de lo explicado sigue el diagrama del proceso productivo:





### **3.9. Proveedores iniciales**

Se contará con los siguientes proveedores:

➤ Proveedores de Carne:

- Frigorífico Provincial San Martín – Ruta 2 Localidad de San Martín – San Luis

Se eligió este proveedor debido a que se trata de un frigorífico de propiedad del gobierno provincial de San Luis, que mediante el programa de incentivo a los pequeños emprendedores, realiza importantes descuentos en las compras realizadas.

Como opción, y ante algún faltante de mercadería, el segundo proveedor a tener en cuenta será:

- Frigorífico Paladini S.A. Ruta 20 KM 525, La Toma - San Luis

➤ Proveedores de insumos varios:

- La especiera Cordobesa SRL - Rivadavia 571 Mercado Norte, Córdoba

En acuerdo con el proveedor, este despachará la mercadería en la terminal de autobuses, que tiene un tiempo de tardanza de 6 horas aproximadamente.





➤ Proveedores de tripas:

- Carnes San Alberto, Av. J E Mercau 859, Merlo - San Luis

La cercanía del proveedor con la fábrica de Salames posibilita el abaratamiento de costos, el aprovisionamiento just in time, y el ahorro de recursos para el traslado de compras hacia la fábrica.

➤ Proveedores de maquinarias:

- Frigorífico Huarpes S.R.L. - Parque Industrial "Eliseo Mercau" - Merlo - San Luis

Se eligió este proveedor por los siguientes aspectos favorables:

- El proveedor ofrece una buena financiación en caso que decida comprar la totalidad de maquinarias para la fábrica.
- El proveedor ofrece 1 inspección y revisión anual de funcionamiento gratuita (sin incluir gastos de mantenimiento) a toda la maquinaria.
- La cercanía con la fábrica de salames permitirá disminuir en un 90% el gasto en flete.

### **3.10. Erogaciones Varias Iniciales**

Son todos aquellos egresos que no se identifican directamente con un ingreso, aunque contribuyen a la generación del mismo, no se espera que pueda generar ingresos directamente en el futuro, no es recuperable.



Estas son las siguientes:

1 caja registradora para dinero con controlador fiscal	\$ 8.000
1 escritorios de oficina	\$ 1.500
1 PC completa	\$ 6.000
1 mueble para archivos y carpetas	\$ 2.000
1 acondicionador de aire frío calor 6500W	\$ 6.500
Muebles y útiles varios (excepto para fabricación)	\$ 1.500
Artículos de limpieza	\$ 6.000
<b>TOTAL DE LOS GASTOS VARIOS</b>	<b>\$ 31.500</b>

Fuente elaboración propia

### 3.11. Empleados

La organización contará con los siguientes empleados:

2 Operarios

1 Vendedor

1 Transportista

1 Administrativo

1 Maestranza y Limpieza

Todos los empleados, excepto el administrativo recibirán una capacitación acerca de los cuidados de higiene y bromatología. Dicha capacitación instruye al personal acerca de cómo transportar, manipular y operar con las materias primas y productos terminados. La capacitación es dictada por la Dirección de Bromatología



de la Municipalidad de San Luis y tiene un costo por operario de \$80. Es requisito para el dueño y cada empleado haber cumplimentado con dicho curso, para la entrega del carnet sanitario.

Cada empleado realizará jornadas de 8hs. de lunes a viernes y 4 horas los sábados. Los sueldos serán determinados de acuerdo a las distintas actividades y regidos por la ley de contrato de trabajo.

### **3.12. Estudio Contable**

El estudio contable cobrará a la empresa en concepto de honorarios por su servicio:

- Inscripciones \$2.500
- DDJJ Fiscales mensuales \$1.000
- DDJJ Fiscales anuales \$1.440
- Confección de Estados Contables: se tomará el valor de acuerdo a lo indicado en tabla, ver Anexo 2. Esta escala también será aplicada para estados contables de fusión, transformación, etc., por periodos intermedios, se proporcionará en función del ejercicio completo. El valor del módulo para el año 2014 es de \$320.

Fuente: Consejo Profesional de Ciencias Económicas

### **3.13. Trámites para formalizar una fábrica en Villa de Merlo**

Para poder habilitar la fábrica se deberán realizar los siguientes tramites:

- Libreta sanitaria



Toda persona que intervenga en la industria y realizan manipulación de alimentos y afines, cualquiera sea sus funciones específicas, aunque las mismas sean de carácter personal, de servicio, cajeros, etc., antes de dar comienzo a sus actividades deberán tener una libreta sanitaria que otorgará la Dirección de Bromatología. La libreta de sanidad tendrá validez anual debiendo renovarse por igual período previo pago del derecho de obtención o renovación fijado por la ordenanza tarifaria vigente.

Requisitos:

- Tres fotos carnet de frente.
- Análisis V.D.R.L., que certifique que está libre de enfermedades infectocontagiosas.
- Certificado médico de buena salud.
- Certificado del grupo sanguíneo.
- Certificado de vacuna doble adulto al día.
- Domicilio del establecimiento.
- Foto 3 x 3 actualizada.
- Fotocopia de D.N.I.
- Pago arancel correspondiente:
  - Sellado por libreta nueva \$50,00
  - Sellado por renovación anual \$37,50

Los requisitos detallados son iguales tanto para la obtención por primera vez como para renovación.

Los trámites se llevan a cabo en la Dirección de Bromatología, de lunes a viernes en el horario de 08:00 a 20:00 hs.



- Inscripción en el Registro Municipal de Establecimientos Alimentarios para pequeños productores de productos alimenticios artesanales

Los requisitos para la inscripción son los siguientes:

- Sede del establecimiento en la Villa de Merlo.
  - Llenado del formulario de inscripción (provisto por la Dirección Municipal de Bromatología).
  - Cumplimentación de los requisitos mínimos para la cocina o lugar de producción: pisos, paredes, techos, aberturas, superficies, utensilios, etc.
  - Libreta Sanitaria, uniforme completo.
  - Capacitación en manipulación de alimentos
  - Pago de arancel correspondiente:
    - Costo de sellado de acta de inspección \$290,00
    - Carnet de habilitación \$990,00
    - Canon mensual \$250,00
- 
- Habilitación industria / comercio

Los requisitos son:

- Solicitud de Prefactibilidad
- Para los casos de utilización de viviendas, locales, galpones o similares: libre deuda municipal y final de obra (certificados extendidos por la Municipalidad).
- Para los casos de servicios profesionales: certificado habilitante extendido por la autoridad de aplicación.



- Para los casos de vehículos: fotocopias de título de propiedad, de la póliza de seguro de las habilitaciones (provincial y/o nacional), de la habilitación técnica.
- En todos los casos y para vecinos con menos de un año de residencia en Merlo, certificado de antecedentes extendido por la autoridad policial del domicilio anterior.
- Para todos los casos: fotocopia de documento de identidad incluyendo el último domicilio.
- Si es propietario fotocopia de escritura.
- Constancia de inscripción AFIP / Ingresos Brutos dentro de los 30 días de haber finalizado el trámite.
- Libre deuda Juzgado de Faltas
- Dentro del local: matafuegos 5kg ABC, luz de emergencia; disyuntor diferencial.
- Pago de arancel correspondiente:
  - Tasa de habilitación \$2.400

➤ Autorización de comercialización elaboradores de alimentos

Proceso de control mensual y análisis por el cual se autoriza a comercializar solo a nivel local, los alimentos que produce. La autorización es solo para la provisión a los comercios que están habilitados para la venta de alimentos en la ciudad.

Requisitos:

- Libreta sanitaria del elaborador y sus ayudantes
- Certificado de desinfección (1 fotocopia)
- Certificado de matafuego (1 fotocopia)
- DNI original y una copia



- 2 fotos
- Condiciones del lugar aptas para la fabricación de alimentos
- Análisis del producto a comercializar, lo que realiza el municipio y determina el periodo de consumo.
- Etiquetado del producto con los rótulos aprobado por el municipio
- Transporte de los producido en condiciones aprobadas por el municipio
- Participación en los concursos destinados a manipuladores de alimentos que dicta el municipio.
- Pago de arancel correspondiente:
  - Canon mensual \$13,50

- Inscripción en el registro Municipal de productos alimenticios para pequeños productores de productos alimenticios artesanales

Requisitos:

- Haber cumplimentado con la inscripción en el registro de pequeños productores.
- Formulario de inscripción (provisto por la dirección municipal de Bromatología)
- Presentación del proyecto de rotulo del producto
- Pago de aranceles:
  - Marca \$600

- Emisión de etiquetas y control bromatológico de chacinados



Asesoramiento, control y emisión de etiquetas que certifican que los productos chacinados tienen aval de la dirección de bromatología de la municipalidad y están en condiciones de ser comercializados para su consumo.

Requisitos:

- Local en condiciones: azulejos 1,8 m de alto, bachas, agua caliente y fría.
  - Carta con descripción del procedimiento para la elaboración del producto, materia prima que se utilizan, proporciones utilizadas, además descripción del proceso de limpieza.
  - Pago de aranceles:
    - Canon por cada Kg. de chacinado \$0,25
    - Canon por análisis bacteriológico \$300,00
- Licencia para el transporte de sustancia alimenticia:

Se realiza la habilitación y posterior control.

Requisitos:

- Tarjeta verde vehicular, 1 fotocopia
- Seguro
- Título del vehículo
- Declaración del rubro de actividad comercial.
- Libreta sanitaria del chofer





- Previo a la entrega de la habilitación el vehículo debe realizar las inscripciones de la leyenda correspondiente en la unidad (plotear): número de habilitación y tara
- Pago de arancel:
  - Sellado por licencia anual hasta 2.000 Kg, \$200

➤ Impuesto Provincial

Inmueble y actividad de IIBB exenta por promoción industrial, para la producción. No se tiene en cuenta en este punto los impuestos que se deben abonar por la actividad comercial.





## **CAPÍTULO 4**

### **ESTUDIO DE PRE FACTIBILIDAD**



En este capítulo detallaremos los gastos e ingresos del proyecto.

#### 4.1. Gastos

- Gastos de personal:

CATEGORIAS	Salario Bruto \$	No Remunerativo \$	Cargas Sociales %	Cargas Sociales \$	Total Mensual \$	Total Anual \$
1 administrador (contabilidad y finanzas)	5.715,89	1.371,82	27,83	1.240,05	8.327,76	108.260,88
1 encargado de gestión de ventas	5.742,57	1.378,22	27,83	1.245,60	8.366,39	108.763,07
1 operario de depósito	5.742,58	2.622,20	19,50	1.631,13	9.995,91	129.946,83
1 transportista	5.532,30	1.532,40	21,00	1.399,59	8.464,29	110.035,77
1 maestranza y limpieza	5.202,29	1.248,55	27,83	1.223,38	7.674,22	99.764,86
<b>TOTAL =&gt;</b>						<b>556.771,41</b>

Fuente: Elaboración propia.

- Gastos de Insumos:

El costo de los insumos para la elaboración de 10 kg de salame son los siguientes:

INGREDIENTES	CANTIDAD KG	COSTO POR KG / LITRO / METRO \$	TOTAL \$
Carne cerdo	4,000	39,00	156,00
Carne vaca	4,000	48,00	192,00
Tocino	2,000	15,00	30,00
Sal	0,300	2,60	0,78
Aditivo	0,300	45,00	13,50
Pimienta	0,035	110,00	3,85
Nuez moscada	0,003	420,00	1,26
Ajo fresco	0,006	35,00	0,21
Clavo olor	0,003	250,00	0,75
Canela en rama	0,003	80,00	0,24
Vino blanco	0,200	12,30	2,46
Hilo	20,000	0,30	6,00
Tripa	1,600	40,00	64,00
<b>TOTAL =&gt;</b>			<b>471,05</b>

Fuente: Elaboración propia



- Gastos de Transporte:

El gasto de transporte es el siguiente:

<b>GASTO MENSUAL \$</b>	3 VIAJES PROVEEDOR DE CARNE	939,87
	2 VIAJES RESTO DE INSUMOS	350
	REPARTO DE PRODUCTOS TERMINADOS	750
	USOS VARIOS	490
	<b>TOTAL =&gt;</b>	<b>2.529,87</b>

Fuente: Elaboración propia

- Gastos Contables:

Los gastos contables son los siguientes:

GASTOS	Año 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Inscripción	\$ 2.500						\$ 2.500
DDJJ mensuales		\$ 12.000	\$ 12.000	\$ 12.000	\$ 12.000	\$ 12.000	\$ 60.000
DDJJ anual		\$ 1.440	\$ 1.440	\$ 1.440	\$ 1.440	\$ 1.440	\$ 7.200
Balance de EECC			\$ 9.920	\$ 9.920	\$ 9.920	\$ 9.920	\$ 39.680
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.500</b>	<b>\$ 13.440</b>	<b>\$ 23.360</b>	<b>\$ 23.360</b>	<b>\$ 23.360</b>	<b>\$ 23.360</b>	<b>\$ 109.380</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.2. Estimación de Ingresos:

- Demanda estimada anual, detallada por mes, donde se puede ver la incidencia del turismo en el consumo del producto en los meses de temporada vacacional:



PROYECTO DE GRADO

DEMANDA	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Cientes Potenciales Merlo	16.905	16.905	16.905	16.905	16.905	16.905	16.905	16.905	16.905	16.905	16.905	16.905
Cientes Potenciales Turistas	5.269	5.269	620	620	620	620	5.269	620	620	620	620	620
<b>Cientes Potenciales Totales</b>	<b>22.174</b>	<b>22.174</b>	<b>17.525</b>	<b>17.525</b>	<b>17.525</b>	<b>17.525</b>	<b>22.174</b>	<b>17.525</b>	<b>17.525</b>	<b>17.525</b>	<b>17.525</b>	<b>17.525</b>
Cientes Efectivos Estimados (13,20% del total) *	2.927	2.927	2.313	2.313	2.313	2.313	2.927	2.313	2.313	2.313	2.313	2.313
0,750 KG (consumo promedio mensual por persona) **	2195 KG	2195 KG	1735 KG	1735 KG	1735 KG	1735 KG	2195 KG	1735 KG	1735 KG	1735 KG	1735 KG	1735 KG

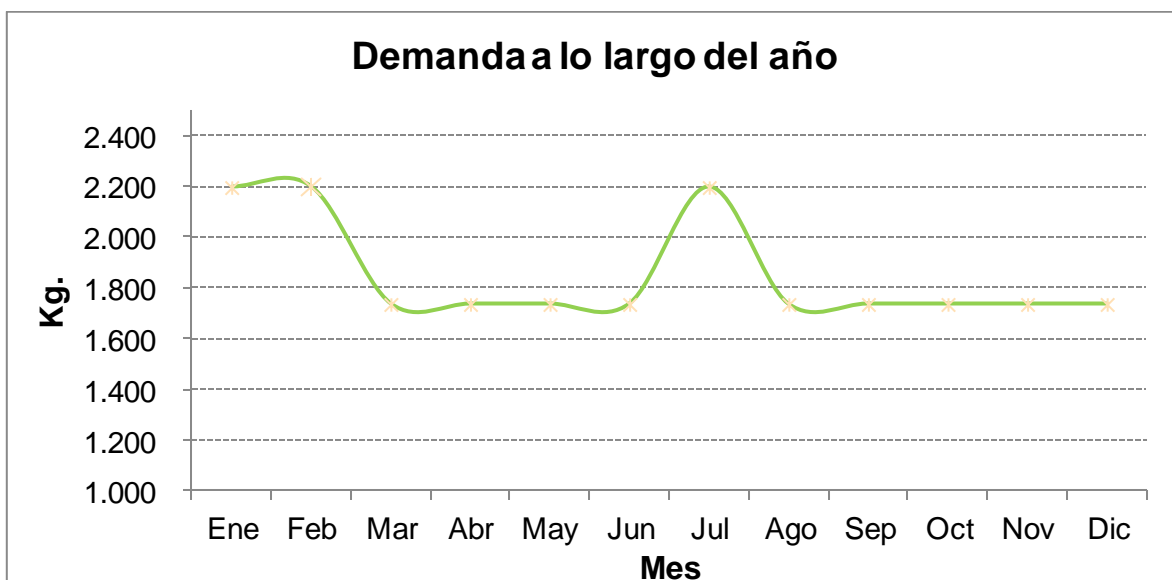
Fuente: Elaboración propia

\* dato basado en la encuesta, estimación de porcentaje de compradores efectivos

\*\* dato relevado de los negocios que actualmente funcionan, kilogramos mensuales adquiridos por comprador.

- Ver mayor grado de detalle en los cálculos en el Anexo 3 -

A continuación gráfico de la evolución de la demanda en el primer año:



De esta manera, obteniendo el promedio de Kilogramos de venta para todos los meses, se llega a un resultado de 1.850 Kg.

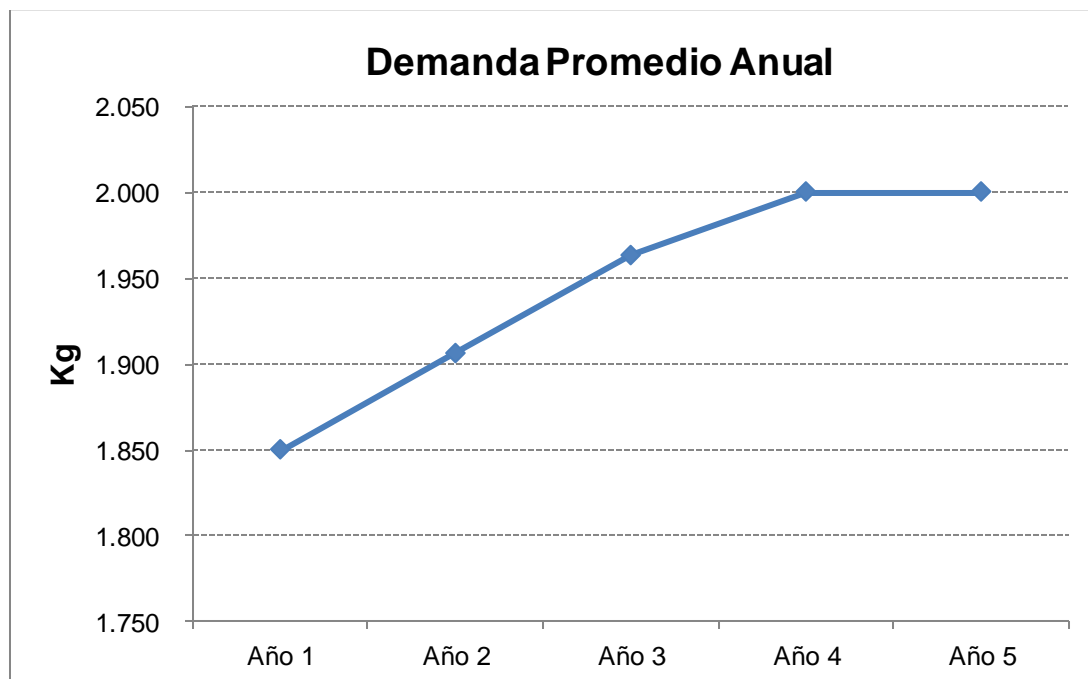


## PROYECTO DE GRADO

Se supone que el tercer local comercial que se abrirá aportará 550 KG de venta mensual, teniendo en cuenta que, como ya se detalló antes, en la actualidad la venta es de 1.300KG promedio mensuales.

También supone que las ventas totales tendrán un crecimiento del 3% anual. De esta manera, en el cuarto período la planta ya estaría funcionando al total de su capacidad productiva.

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Demanda Promedio Anual en Kg</b>	1.850	1.906	1.963	2.000	2.000



- **Precio:**

El precio de venta del producto será de Pesos \$140 el Kg.

- **Ingreso Anual para el primer año:**

1.850 Kg promedio mensual x \$140 = Pesos \$3.108.000 anual.



### 4.3. Depreciaciones

Las depreciaciones anuales son las siguientes:

CONCEPTOS	MONTOS
Picadora	\$ 1.050,00
Mezcladora	\$ 1.890,00
Cortadora de dados	\$ 784,00
Embutidora	\$ 532,00
Cámara frigorífica	\$ 8.300,60
Mesa de acero inoxidable	\$ 1.190,00
Mesa de acero inoxidable con bachea	\$ 1.190,00
Zorra batea	\$ 308,00
Herramientas varias de trabajo	\$ 490,00
Utilitario	\$ 14.000,00
PC completa	\$ 840,00
Caja registradora	\$ 1.120,00
Escritorios	\$ 210,00
Acondicionador de aire	\$ 910,00
Mueble para archivo	\$ 280,00
Instalaciones (Gancheras, roldanas, luminarias, etc.)	\$ 1.400,00
Edificio	\$ 16.100,00
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>\$ 50.594,60</b>

Fuente: Elaboración propia.

- Ver mayor grado de detalle en los cálculos en el Anexo 4 -

### 4.4. Construcción del flujo de caja:

Con todos los datos obtenidos se procede al cálculo de los flujos de caja para un horizonte temporal de 5 años:





### CUADRO FLUJO DE CAJA

DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSION INICIAL	\$ (1.345.187,00)					
INGRESOS						
VENTAS		\$ 3.112.800,00	\$ 3.206.880,00	\$ 3.302.640,00	\$ 3.364.800,00	\$ 3.364.800,00
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>		<b>\$ 3.112.800,00</b>	<b>\$ 3.206.880,00</b>	<b>\$ 3.302.640,00</b>	<b>\$ 3.364.800,00</b>	<b>\$ 3.364.800,00</b>
EGRESOS						
COSTO DE VENTAS		\$ (1.045.731,00)	\$ (1.077.385,56)	\$ (1.109.605,38)	\$ (1.130.520,00)	\$ (1.130.520,00)
GASTOS OPERATIVOS		\$ (857.345,52)	\$ (867.433,52)	\$ (867.604,52)	\$ (867.715,52)	\$ (867.715,52)
IMP. AL VALOR AGREGADO		\$ (326.335,59)	\$ (447.193,83)	\$ (460.537,27)	\$ (469.198,80)	\$ (469.198,80)
DEPRECIACIONES		\$ (50.595,00)	\$ (50.595,00)	\$ (50.595,00)	\$ (50.595,00)	\$ (50.595,00)
<b>UTILIDAD ANTES DE IMP.</b>		<b>\$ 832.792,89</b>	<b>\$ 764.272,09</b>	<b>\$ 814.297,83</b>	<b>\$ 846.770,68</b>	<b>\$ 846.770,68</b>
IMP. A LAS GANANCIAS		\$ (291.477,51)	\$ (267.495,23)	\$ (285.004,24)	\$ (296.369,74)	\$ (296.369,74)
<b>UTILIDAD DESPUES DEL IMP.</b>		<b>\$ 541.315,38</b>	<b>\$ 496.776,86</b>	<b>\$ 529.293,59</b>	<b>\$ 550.400,94</b>	<b>\$ 550.400,94</b>
DEPRECIACIONES		\$ 50.595,00	\$ 50.595,00	\$ 50.595,00	\$ 50.595,00	\$ 50.595,00
VALOR RESIDUAL BS. USO						\$ 1.229.500,00
<b>FLUJO NETO DE FONDOS</b>	<b>\$ (1.345.187,00)</b>	<b>\$ 591.910,38</b>	<b>\$ 547.371,86</b>	<b>\$ 579.888,59</b>	<b>\$ 600.995,94</b>	<b>\$ 1.830.495,94</b>

Fuente: elaboración propia (ver mayor detalle en Anexo CFC)



#### 4.5. Evaluación financiera

La evaluación económica se realizó a través del análisis del valor presente neto (VAN), la tasa interna de retorno (TIR) y el periodo de recupero.

Calculo de VAN - TIR

La tasa de descuento preliminar definida en 15,36%, se calculó, tomando el total del capital propio por el costo de oportunidad de ese capital si se destinara el dinero en un plazo fijo en el banco de la Nación Argentina con una tasa 20,3 %, más el total del crédito tomado por la tasa de interés de la financiación del crédito otorgado por FonaPymes del gobierno de la Nación con una tasa del 12%<sup>(1)</sup> anual y a esto se lo divide por la suma del capital propio más el crédito. Se solicita un crédito de \$ 800.000 a devolver en 84 meses.

$$\text{Tasa de descuento} = \frac{((545.187 \times 20,3\%) + (800.000 \times 12\%))}{1.345.187} = 15,36\%$$

A partir del que en el contexto actual la tasa calculada es algo baja, se le adiciona una prima por riesgo del 12%, **por lo tanto la tasa efectiva de descuento es del 27,36%**.

- VAN - TIR

PERIODO	FLUJO DE FONDO ACTUALIZADO
0	1.345.187,00
1	464.739,58
2	337.434,81
3	280.676,26
4	228.394,88
5	546.181,91

**VAN = 512.240,44**

**TIR = 42,40 %**

Fuente: elaboración propia

<sup>(1)</sup> Fuente: <http://www.industria.gov.ar/fonapymeindustria/caracteristicas-del-credito/>



El Valor Actual Neto es de \$512.240,44, al darnos un valor positivo significa que la sumatoria del flujo de los ingresos es mayor que la sumatoria del flujo de los egresos, en tal caso se recomienda aceptar el proyecto, ya que es económicamente rentable.

La Tasa Interna de Retorno es de 42,40 %, lo que se observa que es mayor a la tasa descuento, por lo que indica que el proyecto es viable.

Por otro lado, analizando el cuadro de flujo de fondos generado por el proyecto, se observa la liquidez suficiente generada por los ingresos por venta para cada período. Categorizando de una manera más detallada cada costo, y teniendo en cuenta períodos trimestrales y anuales, es posible observar el comportamiento de las disponibilidades a lo largo del período de evaluación de la inversión (ver Anexo 5).

#### 4.7. Cálculo del periodo de recupero

La inversión inicial se recupera apenas pasado el cuarto año de vida del proyecto, más exactamente en 5 años y 22 días.

Cálculo:

<b>MÉTODO DE PERÍODO DE RECUPERO</b>			
<b>PERÍODO</b>	<b>INVERSIÓN A CUBRIR</b>	<b>FLUJOS NETOS ACTUALIZADOS</b>	<b>DIFERENCIA RESTANTE</b>
0	1.345.187,00		1.345.187,00
1	1.345.187,00	464.739,58	880.447,42
2	880.447,42	337.434,81	543.012,61
3	543.012,61	280.676,26	262.336,35
4	262.336,35	228.394,88	33.941,47
5	33.941,47	546.181,91	-512.240,44

**PR: 5,06**

Fuente: Elaboración de fuente propia.





## **CAPÍTULO 5**

### **EVALUACION ECONOMICA DEL PROYECTO**



### **5.1. Escenario optimista**

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

Se analizará una situación en donde la penetración del mercado es superior a la estimada.

Proyección de las ventas, el escenario optimista supone:

- Que el tercer local comercial aportaría 550 Kg mensuales.
- El crecimiento anual de ventas sería el doble de lo estimado, llegando a un 6%.

De esta manera, el flujo de caja proyectado para este escenario optimista es el siguiente:



### CUADRO FLUJO DE CAJA OPTIMISTA

DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSION INICIAL	\$ (1.345.187,00)					
<b>INGRESOS</b>						
VENTAS		\$ 3.112.800,00	\$ 3.299.280,00	\$ 3.364.800,00	\$ 3.364.800,00	\$ 3.364.800,00
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>		<b>\$ 3.112.800,00</b>	<b>\$ 3.299.280,00</b>	<b>\$ 3.364.800,00</b>	<b>\$ 3.364.800,00</b>	<b>\$ 3.364.800,00</b>
<b>EGRESOS</b>						
COSTO DE VENTAS		\$ (1.045.731,00)	\$ (1.108.474,86)	\$ (1.130.520,00)	\$ (1.130.520,00)	\$ (1.130.520,00)
GASTOS OPERATIVOS		\$ (857.345,52)	\$ (867.598,52)	\$ (867.715,52)	\$ (867.715,52)	\$ (867.715,52)
IMP. AL VALOR AGREGADO		\$ (326.335,59)	\$ (460.069,10)	\$ (469.198,80)	\$ (469.198,80)	\$ (469.198,80)
DEPRECIACIONES		\$ (50.595,00)	\$ (50.595,00)	\$ (50.595,00)	\$ (50.595,00)	\$ (50.595,00)
<b>UTILIDAD ANTES DE IMP.</b>		<b>\$ 832.792,89</b>	<b>\$ 812.542,52</b>	<b>\$ 846.770,68</b>	<b>\$ 846.770,68</b>	<b>\$ 846.770,68</b>
IMP. A LAS GANANCIAS		\$ (291.477,51)	\$ (284.389,89)	\$ (296.369,74)	\$ (296.369,74)	\$ (296.369,74)
<b>UTILIDAD DESPUES DEL IMP.</b>		<b>\$ 541.315,38</b>	<b>\$ 528.152,63</b>	<b>\$ 550.400,94</b>	<b>\$ 550.400,94</b>	<b>\$ 550.400,94</b>
DEPRECIACIONES		\$ 50.595,00	\$ 50.595,00	\$ 50.595,00	\$ 50.595,00	\$ 50.595,00
VALOR RESIDUAL BS. USO						\$ 1.229.500,00
<b>FLUJO NETO DE FONDOS</b>	<b>\$ (1.345.187,00)</b>	<b>\$ 591.910,38</b>	<b>\$ 578.747,63</b>	<b>\$ 600.995,94</b>	<b>\$ 600.995,94</b>	<b>\$ 1.830.495,94</b>

Fuente: Elaboración propia.



## PROYECTO DE GRADO

En este escenario, el aumento en las ventas produce que la planta productiva trabaje al límite de su capacidad un año antes de lo planeado.

De esta manera, el VAN y TIR aumentan, como así también disminuye el período de recupero:

$$\text{VAN} = 541.798,81$$

$$\text{TIR} = 43,28\%$$

En este análisis la TIR (43,28% anual) es mayor que la tasa de descuento estimada (27,36% anual).

El proyecto es viable económicamente y obviamente el resultado resulta más beneficioso para el inversor.

El periodo de recupero de la inversión inicial es de 5 años y 7 días.

Calculo:

### ESCENARIO OPTIMISTA:

MÉTODO DE PERÍODO DE RECUPERO			
PERÍODO	INVERSIÓN A CUBRIR	FLUJOS NETOS ACTUALIZADOS	DIFERENCIA RESTANTE
0	1.345.187,00		1.345.187,00
1	1.345.187,00	464739,5817	880.447,42
2	880.447,42	356776,8422	523.670,58
3	523.670,58	290892,5931	232.777,98
4	232.777,98	228394,8836	4.383,10
5	4.383,10	546.181,91	-541.798,81

**PR: 5,02**

Fuente: Elaboración de fuente propia.

No se puede observar una gran diferencia en cuanto a lo planificado inicialmente, ya que la limitación al nivel productivo en la planta no permite que los ingresos crezcan tanto como lo prevé la tasa del 6% en este escenario.

Es presumible pensar en un futuro en un nuevo proyecto de inversión para la ampliación de la planta productiva.





## 5.2. Escenario pesimista

Se analizará los flujos de fondos proyectados con nuevos supuestos y se efectuará la evaluación financiera.

Se evaluará con una penetración al mercado menor a la estimada.

Proyección de ventas, este escenario plantea lo siguiente:

- El nuevo local de ventas aportaría la mitad de ingresos por ventas de lo planeado, ya que se prevé un 50% menos de Kg vendidos (275 Kg).
- El crecimiento anual planeado se recortaría a la mitad, por lo que sería 1,5%.

De esta manera, el flujo de caja proyectado para este escenario pesimista es el siguiente:



**CUADRO FLUJO DE CAJA ESCENARIO PESIMISTA**

DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>INVERSION INICIAL</b>	\$ (1.345.187,00 )					
<b>INGRESOS</b>						
<b>VENTAS</b>		\$ 2.650.800,00	\$ 2.691.120,00	\$ 2.731.440,00	\$ 2.771.760,00	\$ 2.813.760,00
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>		<b>\$ 2.650.800,00</b>	<b>\$ 2.691.120,00</b>	<b>\$ 2.731.440,00</b>	<b>\$ 2.771.760,00</b>	<b>\$ 2.813.760,00</b>
<b>EGRESOS</b>						
<b>COSTO DE VENTAS</b>		\$ (890.284,50)	\$ (903.850,74)	\$ (917.416,98)	\$ (930.983,22)	\$ (945.114,72)
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>		\$ (856.520,52)	\$ (866.512,52)	\$ (866.584,52)	\$ (866.656,52)	\$ (866.731,52)
<b>IMP. AL VALOR AGREGADO</b>		\$ (261.959,36)	\$ (375.326,54)	\$ (380.944,83)	\$ (386.563,12)	\$ (392.415,51)
<b>DEPRECIACIONES</b>		\$ (50.595,00)	\$ (50.595,00)	\$ (50.595,00)	\$ (50.595,00)	\$ (50.595,00)
<b>UTILIDAD ANTES DE IMP.</b>		<b>\$ 591.440,63</b>	<b>\$ 494.835,20</b>	<b>\$ 515.898,67</b>	<b>\$ 536.962,14</b>	<b>\$ 558.903,25</b>
<b>IMP. A LAS GANANCIAS</b>		\$ (207.004,22)	\$ (173.192,32)	\$ (180.564,53)	\$ (187.936,75)	\$ (195.616,14)
<b>UTILIDAD DESPUES DEL IMP.</b>		<b>\$ 384.436,41</b>	<b>\$ 321.642,88</b>	<b>\$ 335.334,13</b>	<b>\$ 349.025,39</b>	<b>\$ 363.287,11</b>
<b>DEPRECIACIONES</b>		\$ 50.595,00	\$ 50.595,00	\$ 50.595,00	\$ 50.595,00	\$ 50.595,00
<b>VALOR RECIDUAL BS. USO</b>						\$ 1.229.500,00
<b>FLUJO NETO DE FONDOS</b>	<b>\$ (1.345.187,00)</b>	<b>\$ 435.031,41</b>	<b>\$ 372.237,88</b>	<b>\$ 385.929,13</b>	<b>\$ 399.620,39</b>	<b>\$ 1.643.382,11</b>

Fuente: Elaboración propia



En este escenario, la disminución de las ventas produce que la planta productiva no llegue a trabajar al límite de su capacidad durante la etapa de evaluación del proyecto (5 años). A pesar de que los resultados siguen siendo positivos, ya que los métodos de medición así lo indican, es mucho menos “atractiva” la inversión. Por otro lado, también se observa que la recuperación de la inversión se alcanza prácticamente al final de los 5 años de evaluación.

Los resultados se presentan de esta manera, el VAN y TIR disminuyen, como así también aumenta el período de recuero:

VAN = 54.864,02

TIR = 28,99%

En este análisis la TIR (28,99% anual) es mayor que la tasa de descuento estimada (27,36%).

El periodo de recuero para recuperar la inversión inicial es de 5 años y casi 11 meses (325 días).

Calculo:

**ESCENARIO PESIMISTA:**

<b>MÉTODO DE PERÍODO DE RECUPERO</b>			
<b>PERÍODO</b>	<b>INVERSIÓN A CUBRIR</b>	<b>FLUJOS NETOS ACTUALIZADOS</b>	<b>DIFERENCIA RESTANTE</b>
0	1.345.187,00		1.345.187,00
1	1.345.187,00	341.565,75	1.003.621,25
2	1.003.621,25	229.471,09	774.150,16
3	774.150,16	186.796,48	587.353,68
4	587.353,68	151.866,67	435.487,01
5	435.487,01	490.351,03	-54.864,02

**PR: 5,89**

Fuente: Elaboración de fuente propia.





# **CAPÍTULO 6**

## **CAMBIO SOCIETARIO**



## 6.1. Introducción

Para poder llevar al cabo el proyecto, se requerirá de hacer un cambio societario de Sociedad de hecho a una SRL, que es como venía funcionando El granjero SH.

Uno de las razones principales por la cual se realiza el cambio societario es el requerimiento por parte del Fonapyme, o cualquier entidad bancaria, para el otorgamiento de créditos.

Con el tipo societario que se encuentra hoy vigente, Sociedad de Hecho, resulta más complicado acceder a créditos o prestamos, ya que la estructura tan informal no la favorece. El hecho de no contar con un instrumento constitutivo y no presentar habitualmente información contable, complica la obtención de financiamiento externo y así las posibilidades de crecimiento.

A su vez dándole esta nueva personería jurídica se pueden obtener beneficios como ser:

- Responsabilidad limitada de los socios: los socios son responsables hasta el monto de sus aportes, por lo que si el negocio tuviera problemas, los socios no corren el riesgo de perder todo su patrimonio. A diferencia de la sociedad de hecho donde los socios responden de manera ilimitada y solidaria poniendo en riesgo el patrimonio personal, ya que los acreedores pueden accionar contra la sociedad en principio o contra cualquiera de los socios en forma indistinta.
- Disolución de la sociedad: a diferencia de la sociedad de hecho en donde uno de los socios puede solicitar la disolución de la sociedad en el momento que desee, en la SRL se deberá realizar una junta general en donde la sociedad tome el acuerdo de disolución, en el cual se deberá contar con el voto favorable de la mayoría de los votos emitido.
- Bienes de la empresa: en la SRL todos los bienes que se incorporan en el funcionamiento deben ir a nombre de la sociedad y forman parte del capital social de la empresa. A diferencia de la sociedad de hecho, en la cual los bienes se encuentran a nombre de cada socio y no de la sociedad por no conformar una persona jurídica.
- Capital social: el capital se divide en cuotas de igual valor, que no pueden ser cedidas a menos que los demás socios estén de acuerdo, se limita el ingreso de nuevos socios, permitiendo la incorporación de herederos y dotar de preferencia a los socios para adquirir la participación de algún socio que se quiera ir. En cambio en la sociedad



de hecho si un socio se retira, fallece o se quiere incorporar uno nuevo se deberá constituir una nueva sociedad.

## **6.2. Sociedad de Responsabilidad Limitada - Aspectos legales y técnicos**

En este punto se realizará un análisis de los aspectos básicos que se deben considerar al momento de constituir una SRL:

- Tipo de responsabilidad: los socios limitan su responsabilidad, lo que permite el resguardo del patrimonio personal de estos, ya que restringe sus responsabilidades a la integración de las cuotas suscriptas. Sin embargo responderán de manera solidaria e ilimitada con todo su patrimonio por los casos de falta de integración o sobrevaluación de los aportes entregados a la sociedad.
- Denominación social: puede incluir uno o todos los nombres de los socios más la abreviatura S.R.L. o Sociedad de Responsabilidad Limitada completo. Si se pone el nombre de un cuotista que luego deja la sociedad se recomienda cambiarle el nombre.
- Administración y actuación de la gerencia: El manejo directivo de la sociedad es llevado a cabo a través de la gerencia, la cual puede estar integrada por socios o no socios. La gerencia puede ser individual o plural.
- Fiscalización: la S.R.L. no están obligadas a realizar una fiscalización, la misma es optativa.
- Transmisibilidad de cuotas sociales: la transmisibilidad es libre, pero el contrato puede incluir cláusulas que las limiten. Existe la posibilidad la incorporación de herederos por medio de cláusulas específicas en el contrato.
- Cantidad de socios: los socios no deben superar la cantidad de 50.
- Flexibilidad en la toma de decisiones: es el único tipo societario que permite que las decisiones sociales no provengan exclusivamente de reuniones de socios. El contrato deberá establecer de qué forma se adoptarán las decisiones.



- **Economicidad:** Están obligados a llevar menor cantidad de libros societarios. El costo de constitución es menor, ya que el contrato constitutivo puede hacerse por instrumento privado con certificación de firmas ante escribano como también las tasas retributivas por gastos administrativos y de constitución ante la Dirección de Personas Jurídicas.

A continuación analizaremos los aspectos legales:

- El marco jurídico correspondiente es la ley 19.550 “ley de sociedades comerciales”, que regula la creación, existencia, funcionamiento y extinción. De la misma se desprenden los artículos que regulan la Sociedad de Responsabilidad Limitada del artículo 146 al 162.
- El Código de Comercio del artículo 33 al 67.

A tener en cuenta:

- ✓ Según ley 19.550:

- **Responsabilidad por el aporte de Capital:** el Art. 146 establece que el capital se divide en cuotas y que los socios limitan su responsabilidad a la integración de las que suscriban o adquieran. Todas las cuotas deben tener igual valor, el que debe ser de diez pesos (\$10) o sus múltiplos. Las cuotas son libremente transmisibles, salvo disposiciones contrarias del contrato social, este puede limitar la transmisibilidad de las cuotas, pero no prohibirlas.

La transferencia de las cuotas sociales debe hacerse por cesión e inscribirse en el Registro Público de Comercio para su oponibilidad hacia los terceros.

En este tipo societario no se exige un capital mínimo para su constitución, pero el capital social debe responder al cumplimiento del objeto social de la compañía, debe guardar estrecha relación con este.

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 aporte accesorios y esto 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).





Cuando el aporte es en dinero se debe entregar el 25% en el momento de la constitución y el saldo se deberá integrar en un plazo máximo de 2 años.

- Administración y representación: la gerencia es el órgano que tiene a cargo la administración de la sociedad, la cual puede estar integrada por uno o más gerentes, pueden ser socios o no, designados por tiempo determinado o indeterminado, su funcionamiento debe establecerse en el contrato constitutivo.  
Se puede establecer en el contrato un órgano de control interno, denominado sindicatura o consejo de vigilancia. Si el capital social es superior a \$ 21.000.000 es de carácter obligatorio. (Monto del capital social sustituido por art. 1° de la Resolución N° 623/1991 del Ministerio de Justicia B.O. 02/12/1991).
- Posibilidad de Incorporación de herederos: el art. 155 prevé la incorporación de los herederos si el contrato así lo dispusiere y el pacto será obligatorio para estos y para los socios “Su incorporación se hará efectiva cuando acrediten su calidad; en el ínterin actuará en representación el administrador de la sucesión. Las limitaciones a la transmisibilidad de las cuotas serán, en estos casos inoponibles a las cesiones que los herederos realicen dentro de los tres (3) meses de su incorporación. Pero la sociedad o los socios podrán ejercer opción de compra por el mismo precio, dentro de los quince (15) días de haberse comunicado a la gerencia el propósito de ceder la que deberá ponerla en conocimiento de los socios en forma inmediata y por medio fehaciente”.
- 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 adaptadas en la reunión de socios. Sin embargo, la ley dispone otras formas de adoptar decisiones que no requieren de que los socios se reúnan.  
Cuando la decisión tuviera que ver con la modificación del contrato social, si alguno de los socios tuviera la mayoría necesaria para tomar por si solo 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.

✓ Según el Código de Comercio:



- El art. 33 dice que los que profesan el comercio contraen las siguientes obligaciones:

1° La inscripción en un registro público, tanto de la matrícula como de los documentos que según la ley exigen ese requisito;

2° La obligación de seguir un orden uniforme de contabilidad y de tener los libros necesarios a tal fin;

3° La conservación de la correspondencia que tenga relación con el giro del comerciante, así como la de todos los libros de la contabilidad;

4° La obligación de rendir cuentas en los términos de la ley.

- El art. 44 y art. 53 hacen mención de los libros que son indispensables llevar:

1- Diario

2- Inventarios y balances

Los libros estarán encuadernados y foliados, en cuya forma los presentara el comerciante al tribunal de comercio domiciliado para que se los individualice en la forma que determine el tribunal superior y se ponga en ellos notas datada y firmada del destino del libro, del nombre de aquel a quien pertenezca y del número de hojas que contenga.

- El art. 54 prohíbe:

1° Alterar en los asientos el orden progresivo de las fechas y operaciones con que deben hacerse.

2° Dejar blancos ni huecos, pues todas sus partidas se han de suceder unas a otras, sin que entre ellas quede lugar para intercalaciones ni adiciones;



3° Hacer interlineaciones, raspaduras ni tachaduras, sino que todas las equivocaciones y omisiones que se cometan se han de salvar por medio de un nuevo asiento hecho en la fecha en que se advierta la omisión o el error;

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

- El Art. 67 obliga a los comerciantes conservar sus libros de comercio hasta 10 (diez) años después del cese de su actividad.

### **6.3. Régimen Tributario de la S.R.L.**

Las S.R.L, de acuerdo de 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:

- Impuesto a la Ganancia: el art. 49 inciso a) incluye a las sociedades del artículo 69 en el que se encuentra las S.R.L. como grabadas las ganancias obtenidas por estos sujetos de derecho a la tasa del 35% en cabeza de la sociedad.
- Impuesto al Valor Agregado: La sociedad es sujeto pasivo
- Impuesto a la Ganancia Mínima Presunta: La sociedad es sujeto pasivo, cuando el activo imponible valuado según la ley vigente supere los \$ 200.000.
- Régimen de Empleadores: Dar de alta en caso que se decida contratar empleados.

Los socios:

- Impuesto sobre los Bienes Personales: La sociedad deberá retener el impuesto como responsable sustituto del mismo, a las



## PROYECTO DE GRADO

participaciones de sus socios. El impuesto ingresado tendrá carácter de pago único y definitivo.

En materia de tributos jurisdiccionales (LEY N° VI-0490-2005 Código Tributario de la Provincia de San Luis) está:

- Impuesto inmobiliario: Art. 159- por todos los inmuebles ubicados en la provincia de San Luis, se pagará el impuesto.  
La obligación tributaria se genera por el solo hecho del dominio a posesión a título de dueño de los inmuebles, con presidencia de su inscripción o empadronamiento en la Dirección Provincial de Ingresos Públicos – Área Geodesia y Catastro – de cualquier otro acto de determinación impositiva.
- Impuesto a los ingresos Brutos: Art. 178 el ejercicio habitual y a título oneroso en la jurisdicción de la provincia de San Luis del comercio, industria, profesión, oficio, negocio, locaciones de bienes, obras o servicios o de cualquier otra actividad a título oneroso, cualquiera sea la naturaleza del sujeto que la preste, estará alcanzado con un impuesto sobre los ingresos brutos.  
La habitualidad deberá determinarse teniendo en cuenta especialmente la índole de las actividades, el objeto de la empresa, profesión o locación, y los usos y costumbres de la vida económica.
- Impuesto al Sello: Art. 216 Por todos los actos, contratos u operaciones de carácter oneroso que se realicen en el territorio de la Provincia y consten en instrumentos públicos o privados se pagara un impuesto.
- Impuesto a los automotores, acoplados y motociclistas: Art. 266. Por los vehículos automotores, acoplados y motociclistas radicados en la Provincia se pagará un impuesto anual.

En materia municipal: ORDENANZA N° 1117-HCD-2008, Código Tributario Municipal.

Tasas que inciden sobre los inmuebles: Art. 201 dice que está sujeto al pago del tributo todo inmueble ubicado dentro del ejido municipal y se encuentre en zona beneficiada por alguno de los siguientes beneficios:

- 1) Barrido y limpieza de calles;
- 2) Recolección, tratamiento y disposición final de residuos;
- 3) Mantenimiento y conservación de la viabilidad de las calles,



- 4) Prestación o puesta a disposición del servicio sanitario cloacal;
  - 5) Desinfección de propiedades y/o espacio aéreo;
  - 6) Iluminación de calles, aceras u otras vías de tránsito;
  - 7) Riego de calles;
  - 8) Higienización y conservación de plazas y espacios verdes;
  - 9) Inspección, higienización y desmalezamiento de baldíos;
  - 10) Conservación de arbolado público;
  - 11) Nomenclatura parcelaria y/o numérica;
  - 12) Cualquier otro servicio que presta la Municipalidad no retribuido por un tributo especial.
- Contribución sobre el comercio, la industria y los servicios: Art. 244. dice que el ejercicio de cualquier actividad comercial, industrial, de servicio u otra a título oneroso está obligado al pago de este tributo, conforme a las alícuotas, adicionales, importes fijos, índices y mínimos que establezca la Ordenanza Tarifaria Anual, en virtud de los servicios municipales de contralor, salubridad, higienes asistencia social y cualquier otro no retribuido por un tributo especial, pero que tienda al bienestar general de la población.
  - Tasa sobre la Publicidad: Art. 326 grava la realización de toda clase de publicidad y propaganda, ya sea oral, escrita, televisada, filmada, radial y/o decorativa cuya ejecución se realice por medios conocidos o circunstanciales en la vía pública, en lugares visibles o audibles.
  - Impuesto para el desarrollo de la obra pública y el desarrollo local: Art. 339 se crea en la municipalidad de Villa de Merlo una contribución especial para el financiamiento de la Obra Pública y el Desarrollo Local y Regional que se aplicara sobre la base imponible y/o sobre los montos facturados por los siguientes servicios y con el porcentaje que fije la Ordenanza Tarifaria Anual:

1- Tasa Municipal que incide sobre los Inmuebles



- 2- Contribuciones que inciden sobre el Comercio, la Industria y Empresas de Servicios.
  - 3- Consumo de energía eléctrica y servicios anexos, gas natural y agua potable y cloaca.
- Contribución que incide sobre los servicios de protección sanitaria: Art. 349, se paga por los servicios especiales de protección sanitaria prestada directa o indirectamente por el Municipio y por las funciones de control de desinfección de locales, desratización y otros.
  - Contribución que incide sobre la inspección y contraste de pesos y medidas. Art. 360 por los servicios obligatorios de inspección y contraste de pesas medidas o instrumentos de pesar o medir, que se utilicen en locales o establecimientos comerciales, industriales y en general todos los que desarrollen actividades lucrativas de cualquier especie, ubicados en el radio de municipio.
  - Contribución que incide sobre los vehículos automotores, acoplados y similares: Art. 367. por los automotores, acoplados y similares, radicados en la Ciudad de Merlo, se abonara la contribución.

#### **6.4. Constitución de la SRL**

La SRL se puede constituir por instrumento público o privado. La inscripción necesaria para obtener la personería jurídica de las sociedades se realiza ante el Registro Público de Comercio con sede en San Luis (domicilio en: 9 de Julio N° 954 - CP 5700 - Ciudad de San Luis).

Los requisitos para el Contrato Social son:

- 1- Denominación de la Sociedad
- 2- Datos completos de los Socios: apellido y nombres, D.N.I. (fotocopia), C.U.I.T. domicilio real, fecha de nacimiento, nacionalidad, estado civil y profesión.
- 3- Domicilio legal de la Sociedad: el que debe fijarse en la jurisdicción de la provincia de San Luis y domicilio fiscal, donde se efectiviza la prestación de actividad.



- 4- Objeto social: el que debe ser único, preciso y determinado; además debe estar relacionado con el capital social que se establecerá.
- 5- Fecha de cierre ejercicio económico.
- 6- Integración del capital social: no se exige un capital mínimo, pero éste debe ser de una cuantía que guarde relación y permita desarrollar el objeto social que pretende realizar la sociedad. Se suscribe en cuotas sociales, en su totalidad, al momento de la constitución social se debe integrar un 25 %, del capital suscrito, obligándose a integrar el saldo en los 2 años subsiguientes.
- 7- Designación de Autoridades: designar socios Gerentes.

A continuación un modelo de Contrato:

Entre los señores \_\_\_\_\_ (nombre, apellido, domicilio, edad estado civil, profesión, nacionalidad y tipo y número de documento de identidad) \_\_\_\_\_ convienen en constituir una sociedad de responsabilidad limitada que se regirá conforma a lo establecido por la ley 19.550 para este tipo de sociedades y las cláusulas y condiciones que se establecen a continuación:

PRIMERA: En la fecha que se menciona al pie de este contrato queda constituida la Sociedad de Responsabilidad Limitada formada entre los suscritos y girará bajo la denominación de \_\_\_\_\_ (el artículo 147 de la ley de sociedades establece que se denominará con un nombre de fantasía o con el nombre de uno o más socios, a los que se debe agregar las palabras «Sociedad de Responsabilidad Limitada» su abreviatura o las siglas S.R.L.). La sociedad establece su domicilio social y legal en la calle \_\_\_\_\_ N° \_\_\_\_\_, de la localidad de \_\_\_\_\_, partido de pudiendo establecer sucursales, agencias, locales de ventas, depósitos o corresponsalías en el país o en el exterior.

SEGUNDA: La sociedad tendrá una duración de \_\_\_\_\_ años, a partir de la fecha de su inscripción en el Registro Público de Comercio. Este plazo podrá prorrogarse con el acuerdo en Asamblea en todos los socios de la Sociedad. (En las sociedades de más de 20 socios se podrá prorrogar por el acuerdo de la mayoría de los votos presentes en la Asamblea).

TERCERA: El objeto social será el de \_\_\_\_\_. (el art. II inc. 3° de la ley 19.550 menciona que el objeto debe ser preciso y determinado) fabricar, vender, comprar, distribuir, exportar, importar y financiar \_\_\_\_\_, para la realización de sus fines la sociedad podrá comprar, vender, ceder y gravar inmuebles, semovientes, marcas y patentes, títulos valores y cualquier otro bien mueble o inmueble; podrá celebrar contrato



con las Autoridades estatales o con personas físicas o jurídicas ya sean estas últimas sociedades civiles o comerciales, tenga o no participación en ellas; gestionar, obtener, explotar y transferir cualquier privilegio o concesión que los gobiernos nacionales, provinciales o municipales le otorguen con el fin de facilitar o proteger los negocios sociales, dar y tomar bienes raíces en arrendamiento aunque sea por más de seis años; construir sobre bienes inmuebles toda clase de derechos reales; efectuar las operaciones que considere necesarias con los bancos públicos, primarios y mixtos y con las compañías financieras; en forma especial con el Banco Central de la República Argentina, con el Banco de la Nación Argentina, con el Banco Hipotecario Nacional y con el Banco de la Provincia de Buenos Aires; efectuar operaciones de comisiones, representaciones y mandatos en general; o efectuar cualquier acto jurídico tendiente a la realización del objeto social.

CUARTA: El capital social se fija en la suma de pesos \_\_\_\_\_ (\$ \_\_\_\_\_ . ) que se divide en cuotas iguales de pesos \_\_\_\_\_ (\$ \_\_\_\_\_ . ) (el artículo 148 de la ley 19.550 determina que el valor será de \$ 10.- o múltiplo de este número). Las cuotas son suscriptas en las siguientes proporciones: El señor \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ cuotas, por la suma de pesos \_\_\_\_\_ (\$ \_\_\_\_\_); El señor \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ cuotas por la suma de pesos \_\_\_\_\_ (\$ \_\_\_\_\_ . ). Se conviene que el capital se podrá incrementar cuando el giro comercial así lo requiera, mediante cuotas suplementarias. La Asamblea de socios con el voto favorable de más de la mitad del capital aprobará las condiciones de monto y plazos para su integración, guardando la misma proporción de cuotas que cada socio sea titular al momento de la decisión.

QUINTA: El capital suscrito es integrado por todos los socios en efectivo, el 50 %, siendo el restante 50% a integrar dentro del plazo de \_\_\_\_\_ meses a la fecha de la firma del presente contrato -

SEXTA: En caso de que los socios no integran las cuotas sociales suscritas por ellos, en el plazo convenido, la sociedad procederá a requerirle el cumplimiento de su obligación mediante el envío de un telegrama colacionado donde se lo intimará por un plazo no mayor de \_\_\_\_\_ días al cumplimiento de la misma. En caso de así no hacerlo dentro del plazo concedido la sociedad podrá optar entre iniciar la acción judicial para lograr su integración o rescindir la suscripción realizada, pudiendo los socios restantes, que así lo deseen y lo manifiesten en la asamblea, suscribir las cuotas e integrarlas totalmente. En caso de existir más de un socio que desee suscribir acciones, las mismas serán suscritas en proporción a las que cada uno ya es titular. El saldo integrado por el socio moroso quedará en poder de la sociedad en concepto de compensación por daños y perjuicios.

SEPTIMA: Las cuotas sociales no pueden ser cedidas a terceros extraños a la sociedad son 1a autorización del voto favorable de las tres cuartas partes del capital social, sin contar para el caso la proporción del capital a transmitir. El socio que desee transferir sus cuotas sociales deberá comunicarlo, por escrito a los demás socios quienes se expedirán dentro de los quince días de





notificados. En caso de no expedirse dentro del plazo mencionado se considera que ha sido obtenida la autorización pudiendo transferirse las cuotas sociales. Para el caso de no lograrse la autorización por oposición de los socios, el socio cedente podrá concurrir al Juez de la jurisdicción mencionada en la cláusula \_\_\_\_\_ a fin de realizar la información sumaria mencionada en el apartado tercero del artículo 152 de la ley 19.550. Para el caso que la oposición resulte infundada los demás socios podrán optar en un plazo no mayor de diez días, comunicándolo por escrito, su deseo de adquirir las cuotas a ceder. A los efectos de fijar el valor de las cuotas se confeccionará un balance general a la fecha del retiro, a las que se agregará un porcentual del \_\_\_\_\_ % en concepto de valor llave. Este es el único precio válido y considerable para realizar la cesión. En caso de que sea más de uno los socios que deseen adquirir las cuotas a ceder las mismas se proratearán entre los socios en proporción a las cuotas de las que son propietarios. Es motivo de justa oposición el cambio del régimen de mayorías.

OCTAVA: Las cuotas sociales pueden ser libremente transferidas entre los socios o sus herederos, siempre que no alteren el régimen de mayorías. En caso de fallecimiento de uno de los socios, la sociedad podrá optar por incorporar a los herederos si así éstos lo solicitaran debiendo unificar la representación ante la sociedad, o bien proceder a efectuar la cesión de cuotas, según el régimen establecido en el artículo anterior. Si no se produce la incorporación, la sociedad pagará a los herederos que así lo justifiquen, o al administrador de la sucesión, el importe correspondiente al valor de las cuotas determinado por el procedimiento señalado en el artículo precedente.

NOVENA: Para el caso de que la cesión de cuotas varíe el régimen de mayorías la sociedad podrá adquirir las cuotas mediante el uso de las utilidades o por la reducción de su capital, lo que deberá realizarse a los veinte días de considerarse la oposición de la cesión. El procedimiento para la fijación de su valor será el mismo que el mencionado en la cláusula Séptima. (Cabe mencionar que la cesión de cuotas se hace con la autorización de tres cuartos del capital Social para las sociedades de más de 5 socios, pues para las sociedades de menos de esta cantidad de miembros se necesita unanimidad para la aprobación de la cesión a terceros extraños a la sociedad).

DECIMA: La administración, la representación y el uso de la firma social estará a cargo por los socios gerentes que sean electos en la asamblea de asociados. Se elegirán dos socios que actuarán como gerentes de la misma en forma conjunta, la duración en el cargo será de \_\_\_\_\_ años y podrán ser reelectos en los mismos. Estos actuarán con toda amplitud en los negocios sociales, pudiendo realizar cualquier acto o contrato para la adquisición de bienes muebles o inmuebles y las operaciones mencionadas en la cláusula Tercera del presente contrato. A fin de administrar la sociedad se eligen como socios gerentes para cubrir el primer período y realizar los trámites de inscripción de la sociedad los señores \_\_\_\_\_ (Los gerentes pueden ser socios o no, conforme lo determina el artículo 157 de la ley 19.550).

DECIMA PRIMERA: Los gerentes podrán ser destituidos de sus cargos, cuando así lo establezca la Asamblea de Socios en el momento que lo crean



## PROYECTO DE GRADO

necesario, con la aprobación de la mayoría simple del capital presente en la asamblea.

DECIMA SEGUNDA: El cargo de gerente será remunerado; la remuneración será fijada por la Asamblea de Asociados.

DECIMA TERCERA: En caso de fallecimiento, incapacidad o algún otro motivo que produzcan una imposibilidad absoluta o relativa para continuar ejerciendo el cargo de gerente, el mismo será reemplazado por el síndico suplente, quien deberá llamar a Asamblea para cubrir el cargo vacante en un plazo máximo de diez días; pudiendo durante este período realizar conjuntamente con el otro gerente los actos que por su urgencia no pudieran esperar, debiendo rendir cuenta de los mismos ante la Asamblea de Socios que designe el nuevo gerente.

DECIMO CUARTA: El órgano supremo de la sociedad es la Asamblea de Socios que se reunirá en Asambleas Ordinarias y Extraordinarias.

DECIMO QUINTA: La Asamblea General Ordinaria se reunirá dentro de los \_\_\_\_\_ meses de concluido el ejercicio financiero, que para tal fin termina el día \_\_\_\_\_ del mes de \_\_\_\_\_ de cada año. En ella se tratará la discusión, modificación y/o aprobación del Balance General, el Inventario, el proyecto de distribución de utilidades, el Estado de Resultados, la Memoria y el Informe del Síndico. Asimismo en la Asamblea General Ordinaria se procederá a la elección de los gerentes si correspondiere, y a la fijación de la remuneración de éstos y del síndico.

DECIMO SEXTA: Las Asambleas Generales Extraordinarias se reunirán cada vez que lo considere conveniente alguno de los gerentes o a pedido por escrito del síndico, o a pedido por escrito de los socios que representen el \_\_\_\_\_ % del capital social o más. En ellas se podrá tratar todos los asuntos que conciernen a la marcha de la actividad societaria, pero solamente podrán tratarse los mencionados en el orden del día de la convocatoria a Asamblea. Se debe reunir la Asamblea General Ordinaria para tratar cualquier cesión de cuotas partes del capital social que se realicen o la transferencia de éstas a los herederos del socio fallecido.

DECIMO SEPTIMA: La Asamblea se convocará mediante telegrama colacionado remitido al domicilio del socio, con \_\_\_\_\_ días de anticipación a la fecha de la convocatoria. En el telegrama se hará constar el lugar, día y hora de la Asamblea, tipo de qué se trata y el orden del día a debatir.

DECIMO OCTAVA: Las Asambleas quedarán válidamente reunidas para sesionar en primera convocatoria cuando a la hora mencionada se encuentren presentes la cantidad de socios que representen el 51% del capital social. Pudiendo sesionar válidamente en segunda convocatoria media hora después de la hora señalada para el inicio de la Asamblea sea cual fuere el número de socios presentes y el porcentual que éstos representen, siempre que no haya sido posible sesionar en primera Convocatoria.- -



DECIMO NOVENA: Las deliberaciones y las resoluciones de la Asamblea serán transcritas al Libro de Actas, rubricado por la autoridad competente, en el que se dejará constancia asimismo de los socios presentes y del porcentual del capital que éstos representan. Las actas serán firmadas por los gerentes, el síndico y dos socios presentes que se designarán en la Asamblea, pudiendo ser éste el único tema a tratar en la Asamblea y que no sea expresamente mencionado en el orden del día, conjuntamente con la resolución de remoción o aceptación de la renuncia del socio gerente.

VIGESIMA: La presidencia de la Asamblea será realizada por cualquiera de los socios gerentes que se hallen presentes o que se elija para ello, los gerentes y el síndico no tienen voto, pero sí voz en las cuestiones relativas a su gestión. En caso de empate se deberá volver a votar entre las dos ponencias más votadas, luego de realizarse nuevas deliberaciones.

VIGESIMO PRIMERA: Cada cuota social tiene derecho a un voto, no pudiendo votarse en representación.

VIGESIMO SEGUNDA: Las decisiones de la Asamblea serán tomadas por la mayoría del capital social presente. Con excepción de las que este contrato o la ley exijan un mayor porcentual.

(El art. 160 de la ley de sociedades establece: «El cambio de objeto, prórroga, transformación, fusión, escisión y toda modificación que imponga mayor responsabilidad a los socios, sólo podrá resolverse por unanimidad de votos, salvo cuando los socios fueren veinte o más, en cuyo caso se aplicará el art. 244. Las demás modificaciones del contrato no previstas en esta ley requerirán unanimidad si la sociedad fuere de cinco socios o menos; mayoría de capital si fuere menos de veinte socios y aplicación del art. 244 si fuere de veinte o más. Cualquier otra decisión, incluso la designación de gerente se adoptará por mayoría del capital presente»; el art. 244 dice: \_\_\_\_Las resoluciones en ambos casos -primera y segunda convocatoria- serán tomadas por mayoría absoluta de los votos presentes que puedan emitirse, salvo cuando el estatuto exija un porcentaje mayor»).

VIGESIMO TERCERA: La fiscalización de la actividad de la sociedad estará a cargo de un síndico titular, que ejercerá el cargo por el término de. \_\_\_\_ años. La elección del síndico titular y de un suplente estará a cargo de la Asamblea General Ordinaria. Los síndicos ajustarán su cometido a lo establecido en los arts. 294 al 296 de la ley 19.550. (El artículo 294 norma; «Son atribuciones y deberes del síndico sin perjuicio de los demás que esta ley determina y los que le confiere el estatuto: 1°) Fiscalizar la administración de la sociedad, a cuyo efecto examinará los libros y documentación siempre que lo juzgue conveniente y, por lo menos, una vez cada tres meses; 2°) Verificar en igual forma y periodicidad las disposiciones y títulos valores, así como las obligaciones y su cumplimiento; igualmente puede solicitar la confesión de balances de comprobación; 3°) Asistir con voz pero sin voto, a las reuniones del directorio y de la Asamblea, a todas las cuales debe ser citado; 4°) Controlar la constitución y subsistencia de la garantía de los directores y recabar las medidas necesarias para corregir cualquier irregularidad; 5°) Presentar a la



## PROYECTO DE GRADO

Asamblea ordinaria un informe escrito y fundado sobre la situación económica y financiera de la sociedad, dictaminado sobre la memoria, inventario, balance y estado de resultados; 6°) Suministrar a los accionistas que representen no menos del dos por ciento del capital, en cualquier momento que éstos se lo requieran, información sobre las materias que son de su competencia; 7°) Convocar a asamblea extraordinaria, cuando lo juzgue necesario y a asamblea ordinaria o especiales, cuando omitiere hacerlo el directorio; 8°) Hacer incluir en el orden del día de la Asamblea, .los puntos que considere procedentes; 9°) Vigilar que los órganos sociales den debido cumplimiento a la .ley, estatuto, reglamento y decisiones asamblearias; 10°) Fiscalizar la liquidación de la sociedad; 11°) Investigar las denuncias que le formulen por escrito accionistas que representen no menos del 2% del capital, mencionarlas en el informe social a la asamblea y expresar acerca de ellas las consideraciones y proposiciones que correspondan. Convocará de inmediato a la Asamblea para que resuelva al respecto cuando la situación investigada no reciba del directorio el tratamiento que conceptúe adecuado y juzgue necesario actuar con urgencia.» El artículo 295 prescribe: «Los derechos de información e investigación administrativa del síndico incluyen los ejercicios económicos anteriores a su elección»; y el artículo 296 dice: «Los síndicos son solidariamente responsables por el incumplimiento de las obligaciones que le impone la ley, el estatuto y el reglamento. Su responsabilidad se hará efectiva por decisión de la asamblea. La decisión de la Asamblea que declare la responsabilidad, importa la remoción del síndico.»

VIGESIMO CUARTA: La sociedad llevará la contabilidad conforme a las disposiciones legales correspondientes, debiendo realizar el Balance General y el Cuadro de Resultados y el Inventario, conforme a sus constancias, dentro de los \_\_\_\_\_ días del cierre del ejercicio financiero, fijado en la cláusula Décimo Quinta de este contrato.

VIGESIMO QUINTA: Una vez aprobado el Balance General, el Inventario, el Cuadro de Resultados y el proyecto de distribución del capital suscrito entre los socios, previa deducción de las siguientes reservas, provisiones y amortizaciones: (exponerlas) y siempre y cuándo se hallan saldado los quebrantos de los ejercicios anteriores se hubiesen enjugado las pérdidas de otros ejercicios.

VIGESIMO SEXTA: Las pérdidas serán soportadas en igual proporción que la de distribución de las ganancias.

VIGESIMO SEPTIMA: Cumplido el plazo de duración de la sociedad, sin que se acuerde su prórroga o cuando la totalidad de los socios manifieste su decisión de liquidar la sociedad, se procederá a liquidar la misma. A tal fin se encuentran autorizados para la misma los socios gerentes a cargo de la representación y administración de la sociedad quienes procederán a liquidarla. El síndico debe vigilar dicha liquidación. Una vez pagadas las deudas sociales y las retribuciones a los gerentes y al síndico, se procederá a distribuir el saldo a los socios en proporción al capital integrado, previa confesión del balance respectivo.



VIGESIMO OCTAVA: Una vez liquidada la sociedad la documentación deberá ser guardada durante \_\_\_ años por el socio señor \_\_\_\_\_

En prueba de conformidad, a los \_\_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ de 20 \_\_\_\_, en la ciudad de \_\_\_\_, del partido de \_\_\_\_\_, se firman. \_\_\_\_\_ ejemplares de un mismo tenor, y a un solo efecto.

## **6.5. Detalle del proceso de constitución**

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.

Los trámites para formalizar la empresa son:

- Inscripción de sociedades en AFIP-RG 2337/07-RG 10/973
- Rentas
- Bromatología provincial
- Municipalidad

## **6.6. Aspectos Contables**

Obligaciones de la documentación y la contabilidad para una SRL:



## PROYECTO DE GRADO

Las Sociedades de Responsabilidad Limitada deben confeccionar sus estados contables, según lo indica el:

“...Código de Comercio Argentino. Art. 53. Los libros que sean indispensables conforme las reglas de este Código, estarán encuadernados y foliados, en cuya forma los presentará cada comerciante al Tribunal de Comercio de su domicilio para que se los individualice en la forma que determine el respectivo tribunal superior y se ponga en ellos nota datada y firmada del destino del libro, del nombre de aquel a quien pertenezca y del número de hojas que contenga....”

Por otro lado, las particularidades en la confección y presentación de los estados contables en una SRL, están definidos en la ley de Sociedades Comerciales en sus Artículos 61 a 73.

Aspectos destacados de los artículos:

- Estados Contables Obligatorios:
  - Estado de Situación Patrimonial
  - Estado de Resultados
  - Estado de Evolución del Patrimonio Neto
  - Estado de Origen y Aplicación de los Fondos
  
- Todos los estados deben presentarse en moneda constante.
  
- Los artículos antes especificados detallan el contenido y las particularidades que deben tener el:
  - ACTIVO
  - PASIVO
  - PN
  - ESTADO DE RESULTADOS



## CONCLUSIONES



## PROYECTO DE GRADO

Si se llevara a cabo el proyecto el inversor obtendrá los resultados esperados. Sería de suma importancia las actividades de:

- Observación
- Medición
- Control

De esta manera cualquier desvío no deseado en el logro de los objetivos, como así también en el presupuesto planificado podrá ser contabilizado y corregido.

Diversas materias correspondientes a la Administración proporcionarán las herramientas necesarias para que el proyecto de inversión planteado en este trabajo sea viable:

- Administración de los RRHH.
- Facultad de Liderazgo.
- Estructura Organizacional Eficiente y positiva para la organización.
- Administración correcta de Costos
- Estudio y planificación de Ingeniería del Producto
- Lay Out eficiente en planta
- Aplicación de Calidad Total

Son algunos de los aspectos que permitirán llegar de manera eficiente y eficaz a al logro de los objetivos propuestos.

Por otro lado y directamente relacionado con el nivel de ventas será de suma importancia la capacidad que la empresa denote en:

- fuerza de venta
- actividades de marketing

### Culminación:

Los tres objetivos básicos que se esperaban en este proyecto, cuando sólo era una idea, se cumplieron una vez culminado:

1. Es factible de realizar.
2. Es medible.
3. Es un proyecto positivo, es decir que aporta ganancias.





## PROYECTO DE GRADO

También hubiera sido correcto que el proyecto se evaluara y no fuera viable en su ejecución por no ser este rentable, sin embargo somos conscientes que tanto el inversor, como el evaluador del proyecto desean que sí lo sea.

Es importante señalar que el producto desarrollado no integra la canasta básica familiar, sin embargo su consumo es masivo y su demanda creciente en la zona donde se comercializará. Este comportamiento es afirmado por la encuesta de mercado realizada y por la conducta de los consumidores actuales de los locales de venta.

De esta manera se prevé que el negocio tenga un crecimiento paulatino, basada esta afirmación en una premisa básica: el aumento en los ingresos a través de los años de evaluación, que es mayor que los costos. Por lo cual la “ganancia neta” o “beneficios” obtenidos son cada vez mayores. Es muy importante aclarar que para que esta situación se sostenga en el tiempo será estrictamente necesaria la gestión correcta de los recursos y las tres actividades enumeradas al comenzar esta conclusión.

Sumado a lo ya nombrado anteriormente, existe un factor muy positivo que es la baja tasa de financiación ofrecida para realizar un proyecto como pyme. De esta manera la inversión inicial se puede solventar con este crédito haciendo más atractiva la inversión. Una tasa baja de financiación es más conveniente, y esta tasa sumada a los aspectos ya descriptos, hacen a un proyecto atractivo.

Fue satisfactorio evaluar paso a paso este proyecto:

- Desde lo dificultoso que fue la investigación de todos los aspectos legales, reglamentarios, contables, impositivos y demás -de no gran incidencia numérica- pero no por ello menos importantes.
- La evaluación de los diversos presupuestos y costos.
- La determinación de los flujos de caja obteniendo así los resultados positivos del proyecto.

Agregamos finalmente que pudimos observar la magnitud de recopilación de datos, manejo de información, detallismo e integridad en todas las materias que hacen a un proyecto de inversión. Aspectos que se deben tener en cuenta al momento de evaluar correctamente un desafío de este tipo.

Concluimos este trabajo, afirmando que mediante todas las variables analizadas **el proyecto es rentable**.





## ANEXOS





**Anexo 1** (Referencia punto 2.1.7)

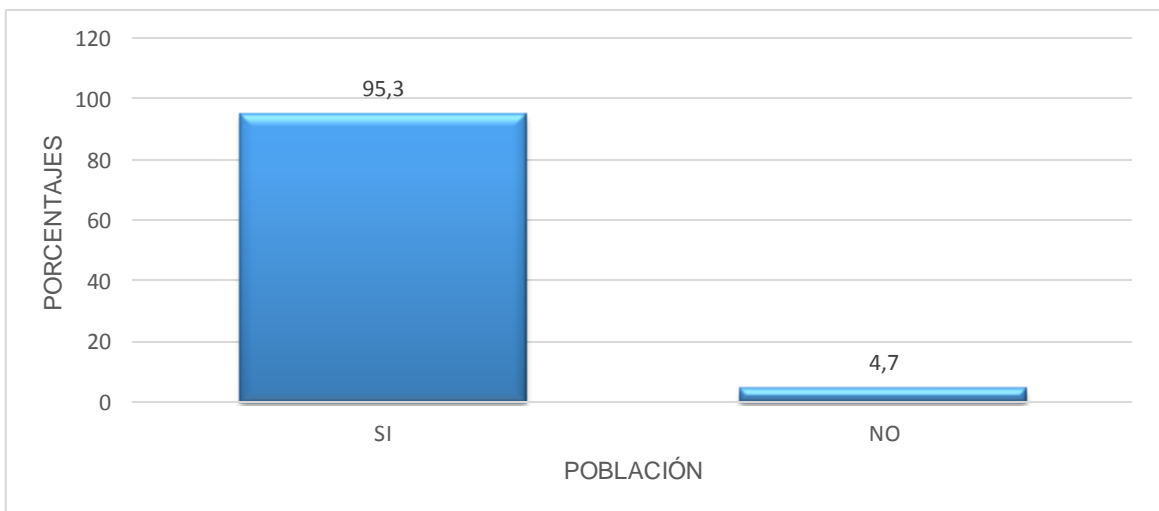
**Preguntas:**

**1- ¿Usted consumió o consume productos regionales adquiridos en Villa ciudad de Merlo?**

Tabla 1: pregunta 1

	MERLO (%)
SI	95,30
NO	4,70

Grafico 1: pregunta 1



Como se puede observar en el grafico la proporción de consumidores de productos regionales es relevante con respecto a los no consumidores.

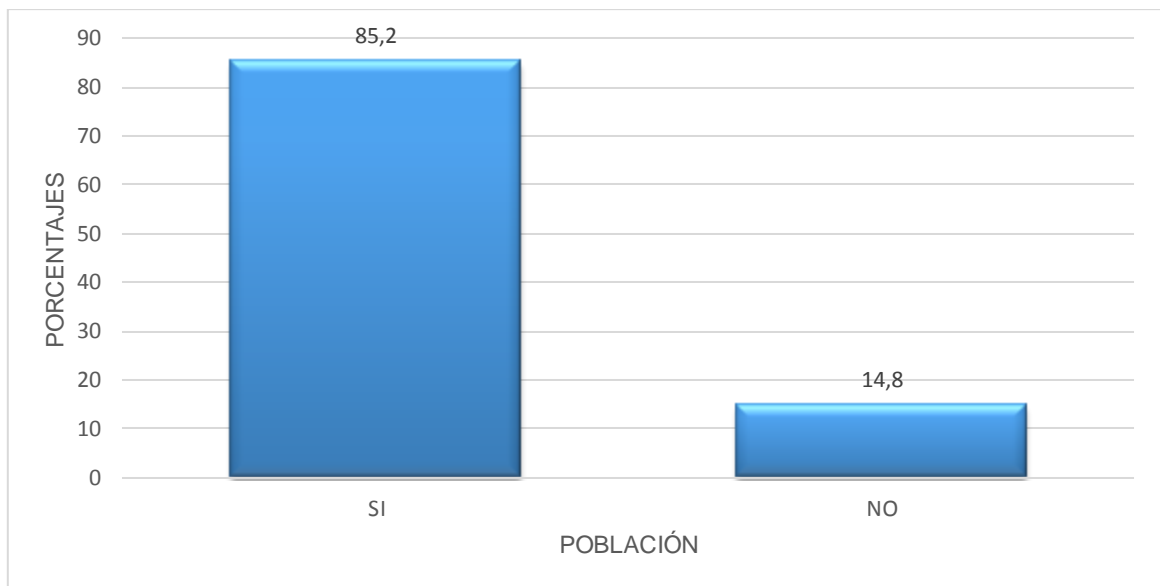


**2- ¿Usted o su familia consume o consumiría salame tipo colonial?**

**Tabla 2: Pregunta 2**

	Población (%)
SI	85,20
NO	14,80

**Grafico 2: Pregunta 2**



Se puede observar que la mayoría de las personas encuestadas consumen o consumirían salame, por lo que se concluiría que existe una alta demanda.

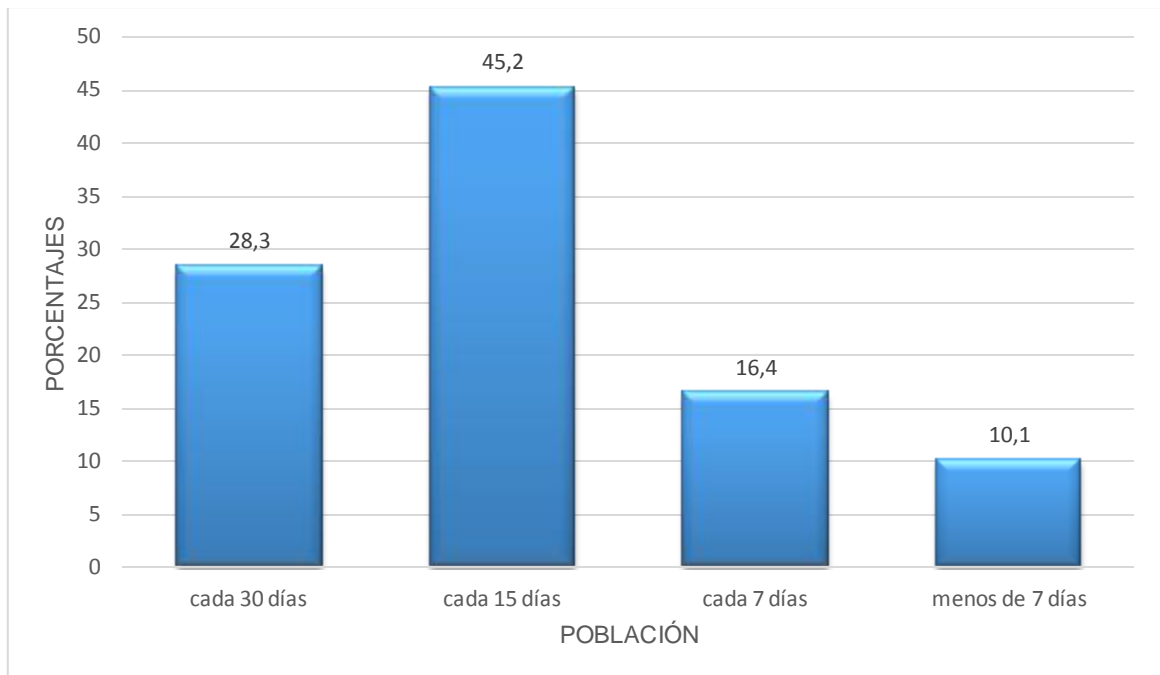


### 3- ¿Con que habitualidad?

Tabla 3: Pregunta 3

	Población %
cada 30 días	28,3
cada 15 días	45,2
cada 7 días	16,4
menos de 7 días	10,1

Grafico 3: Pregunta 3



La habitualidad de consumo es elevada, se observa que el mayor porcentaje consume cada 15 días.

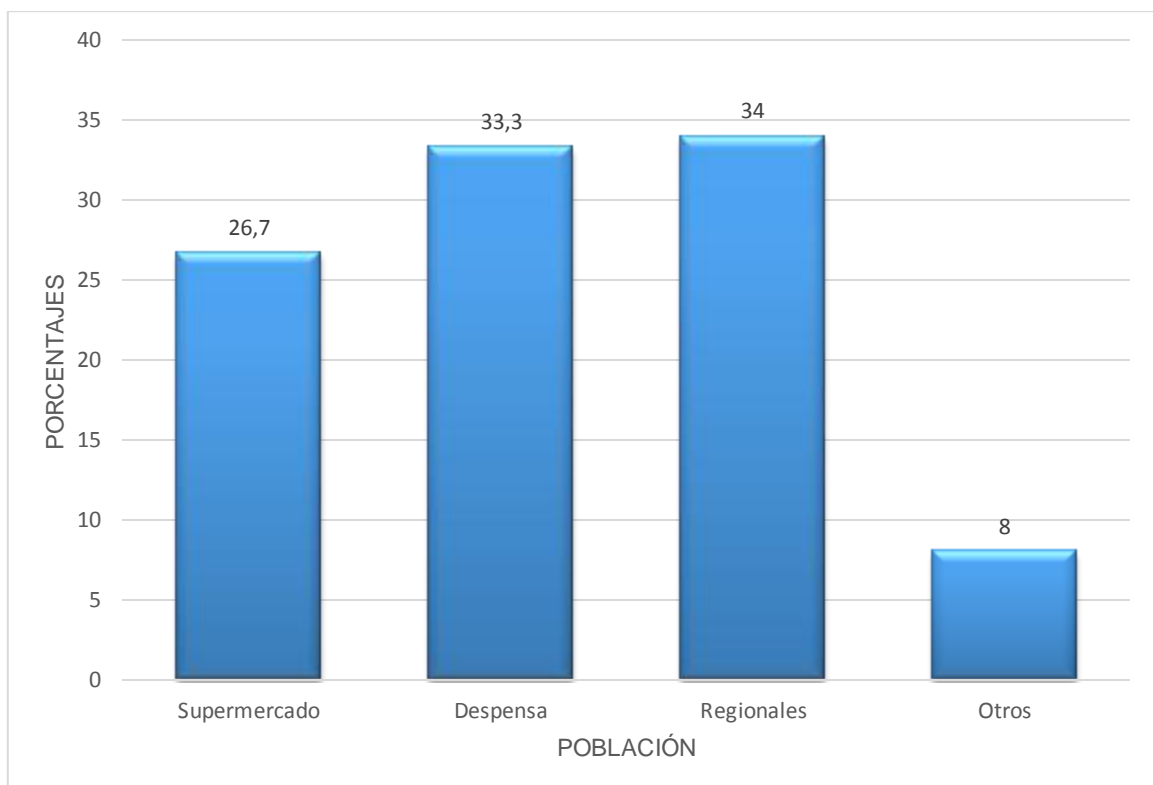


#### 4- ¿Al comprar este producto, donde lo hace?

Tabla 4: Pregunta 4

	Población (%)
Supermercado	26,70
Despensa	33,30
Regionales	34,00
Otros	8,00

Grafico 4: Pregunta 4



La mayoría de la población, aunque no muy marcada la tendencia, demanda este producto en los regionales, ya que en ellos se encuentran la calidad y precio de preferencia.



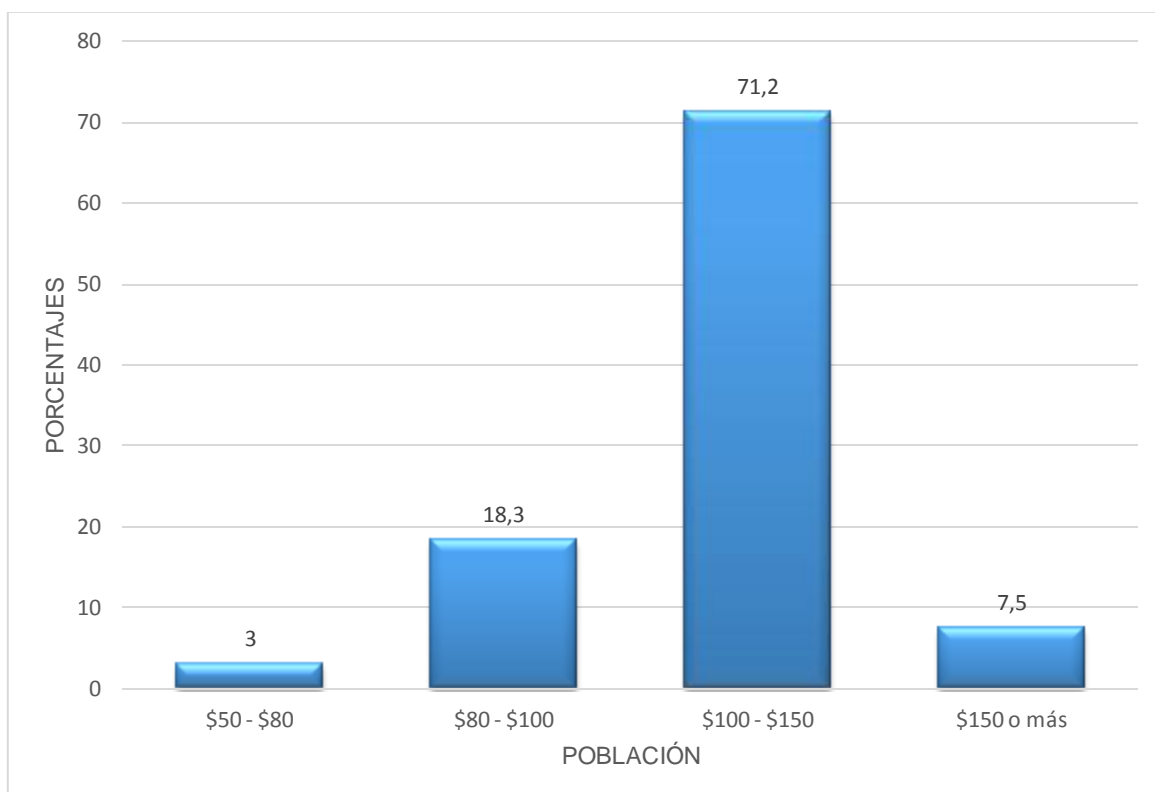


**5- ¿Recuerda aproximadamente el precio por Kg que paga el salame?**

**Tabla 5: Pregunta 5**

	Población (%)
\$50 - \$80	3,00
\$80 - \$100	18,30
\$100 - \$150	71,2
\$150 o más	7,5

**Grafico 5: Pregunta 5**



Se observa que los consumidores en su mayoría están pagando este producto a un precio que ronda entre los \$100 y \$150.

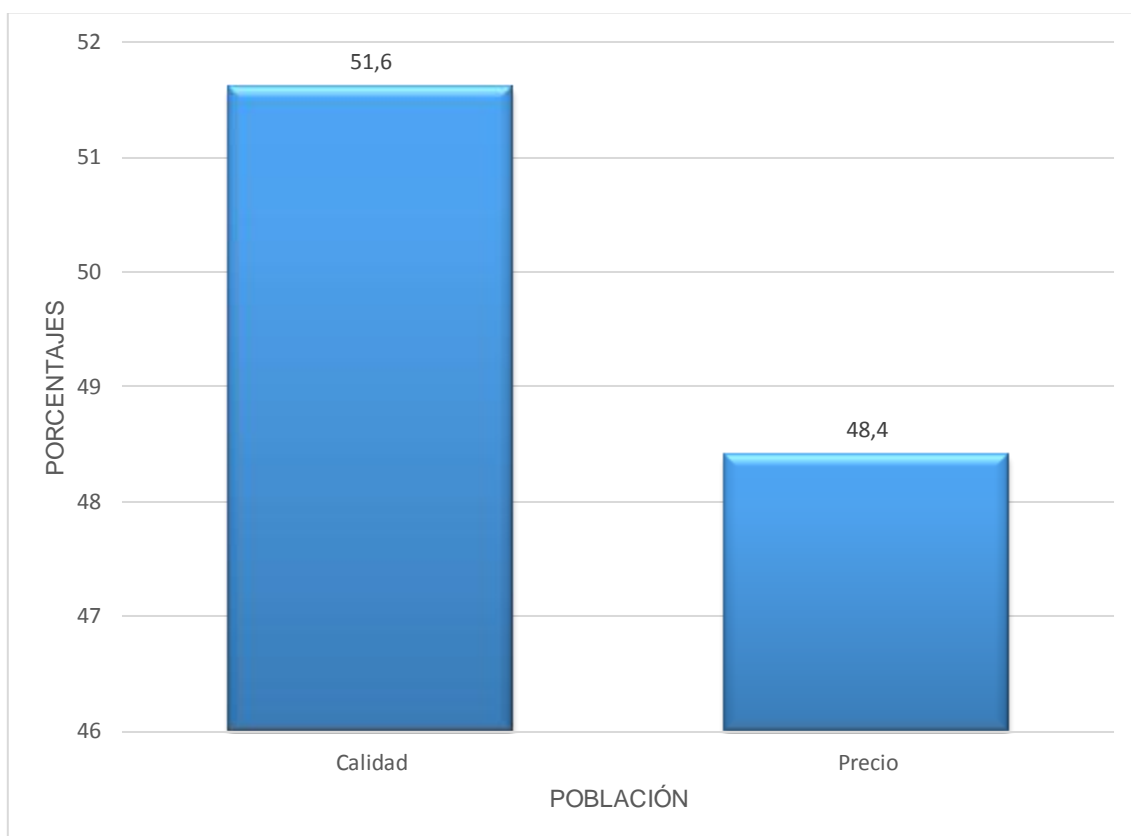


**6- Usted calificaría de esta manera que su compra busca ¿Calidad o buen precio?**

Tabla 6: Pregunta 6

	Población (%)
Calidad	51,60
Precio	48,40

Grafico 6: Pregunta 6



El comportamiento de la demanda es equilibrado en cuanto al aspecto de la demanda a satisfacer.

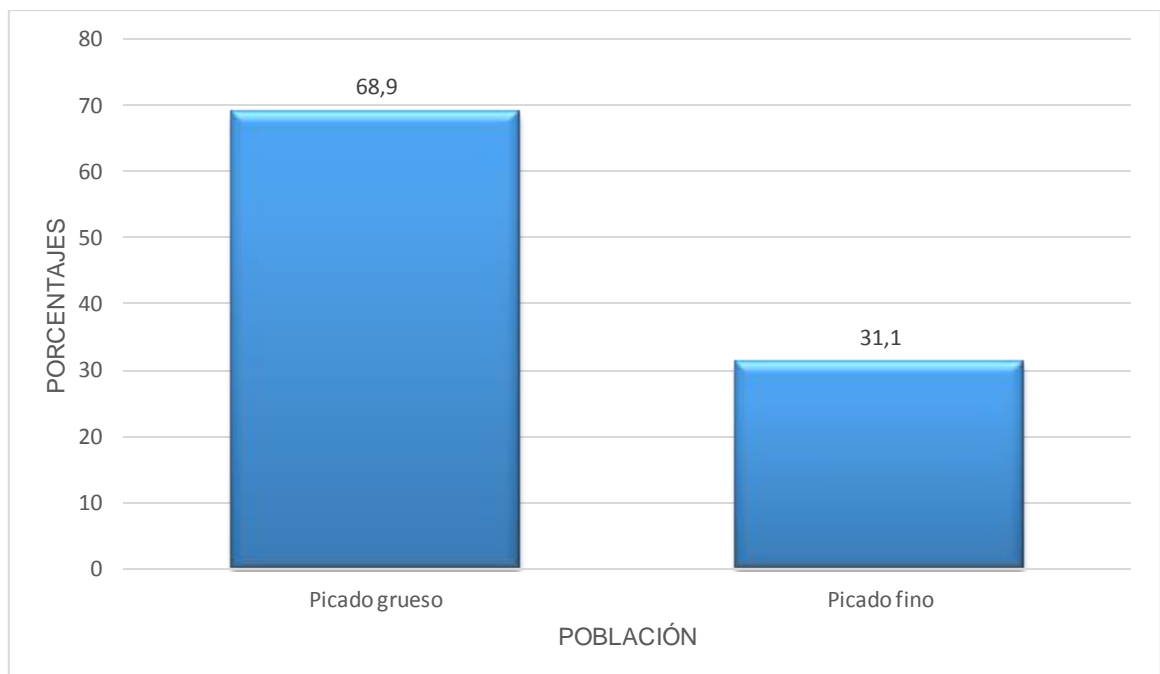


### 7- ¿Qué tipo de salame prefiere?

Tabla 7: Pregunta 7

	Población (%)
Picado grueso	68,90
Picado fino	31,10

Grafico 7: Pregunta 7



Existe una preferencia por parte de la demanda por el salame picado grueso.

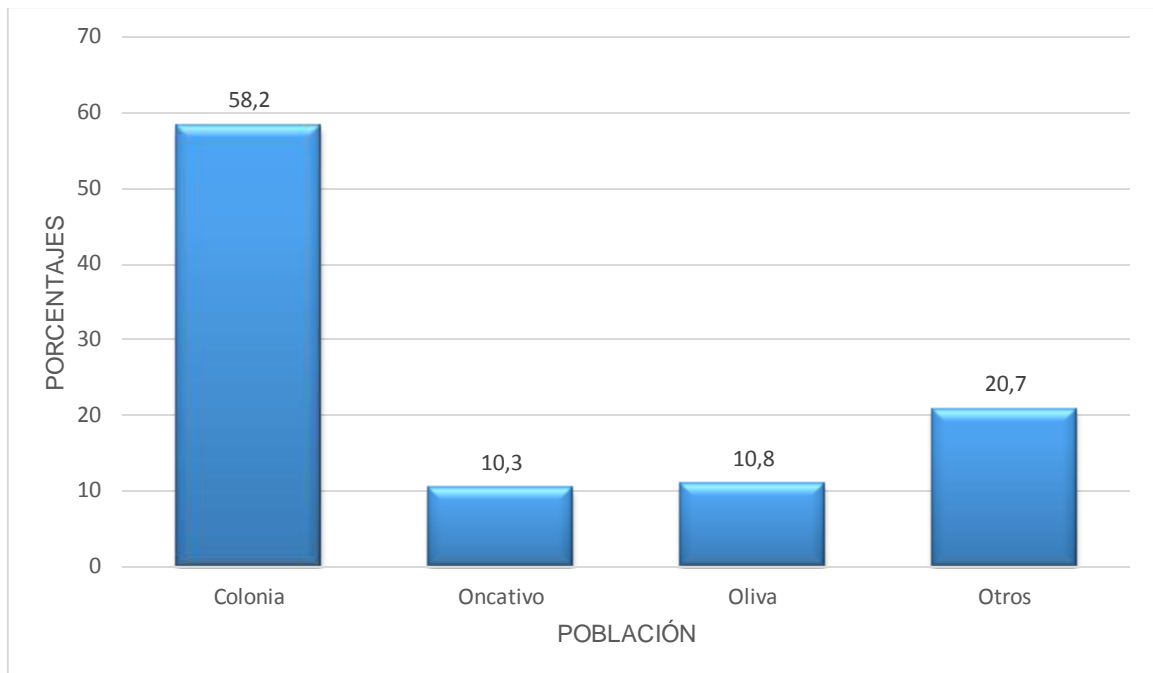


### 8- ¿Alguna zona de fabricación en particular del salame que tenga mayor preferencia?

Tabla 8: Pregunta 8

	Población (%)
Colonia	58,20
Oncativo	10,30
Oliva	10,80
Otros	20,70

Grafico 8: Pregunta 8



Debido a la cercanía con la provincia de Córdoba, y sabiendo que ésta es una de las principales elaboradoras de este producto, el consumidor se inclina en primera medida proveniente de la zona de Colonia (Caroya, Tirolesa) seguidos por las ciudades de Oncativo y Oliva. Por otro lado, el 20%, eligen salames de otras zonas.

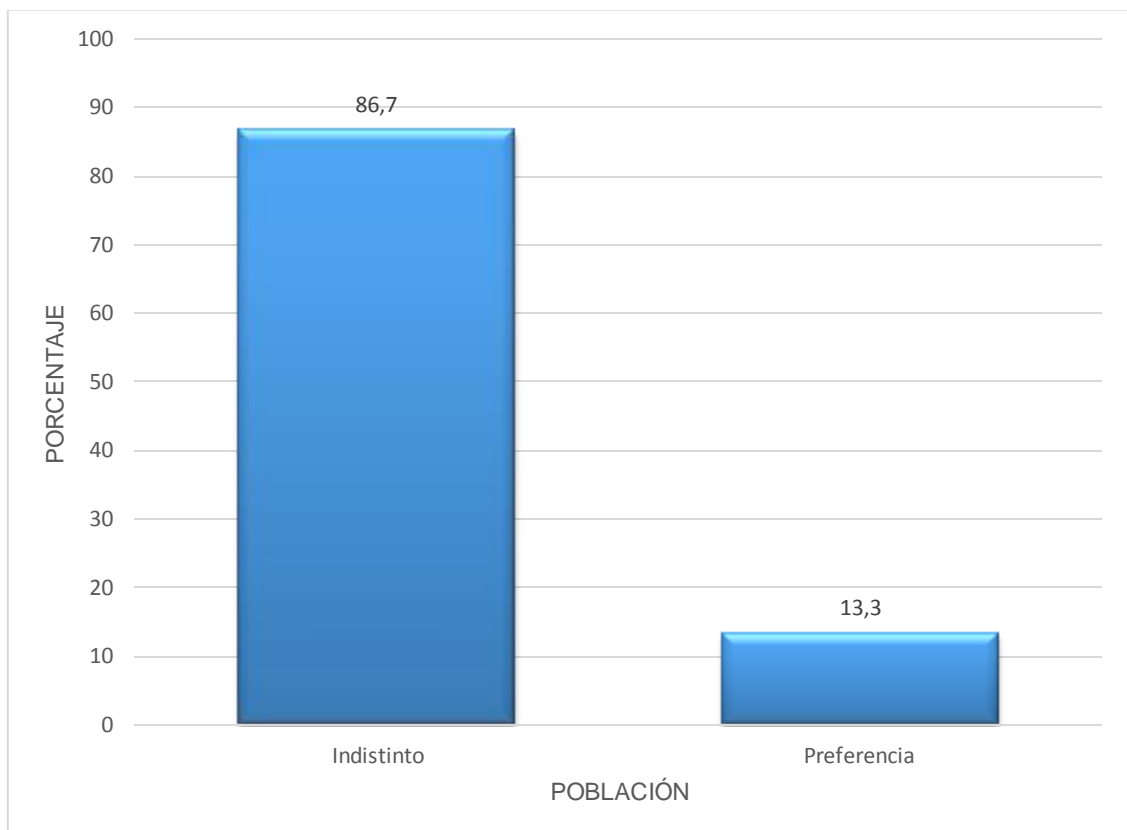


**9- En cuanto a la marca que consume: ¿le es indistinto o tiene preferencia a una marca?**

**Tabla 9: Pregunta 9**

	Población (%)
Indistinto	86,7
Preferencia	13,30

**Grafico 9: Pregunta 9**



La mayor parte de las personas que consumen salame le es indiferente la marca que consumen, aspecto que posibilitaría la introducción al mercado de Merlo.

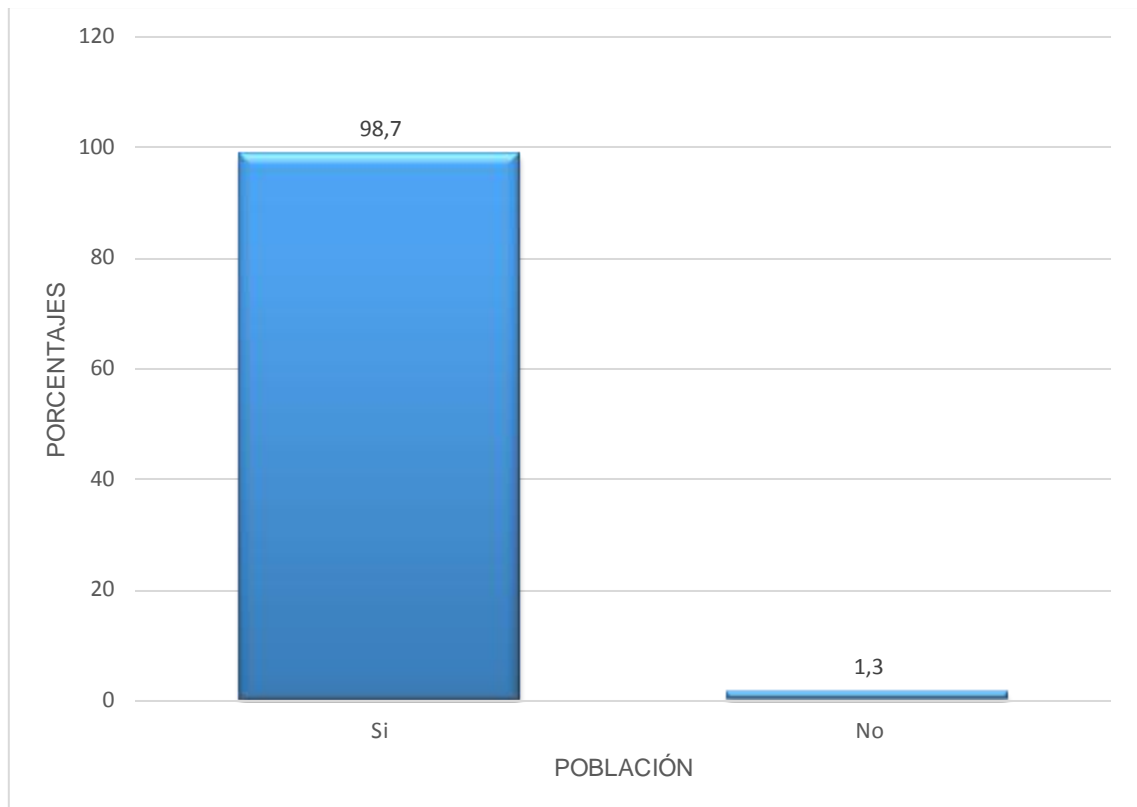


**10- ¿Le interesaría probar un nuevo salame tipo colonial de fabricación artesanal?**

Tabla 10: Pregunta 10

	Población (%)
Si	98,70
No	1,30

Grafico 10: Pregunta 10



Casi la totalidad de los encuestados no tiene inconveniente de probar un nuevo salame de tipo colonial de fabricación artesanal.

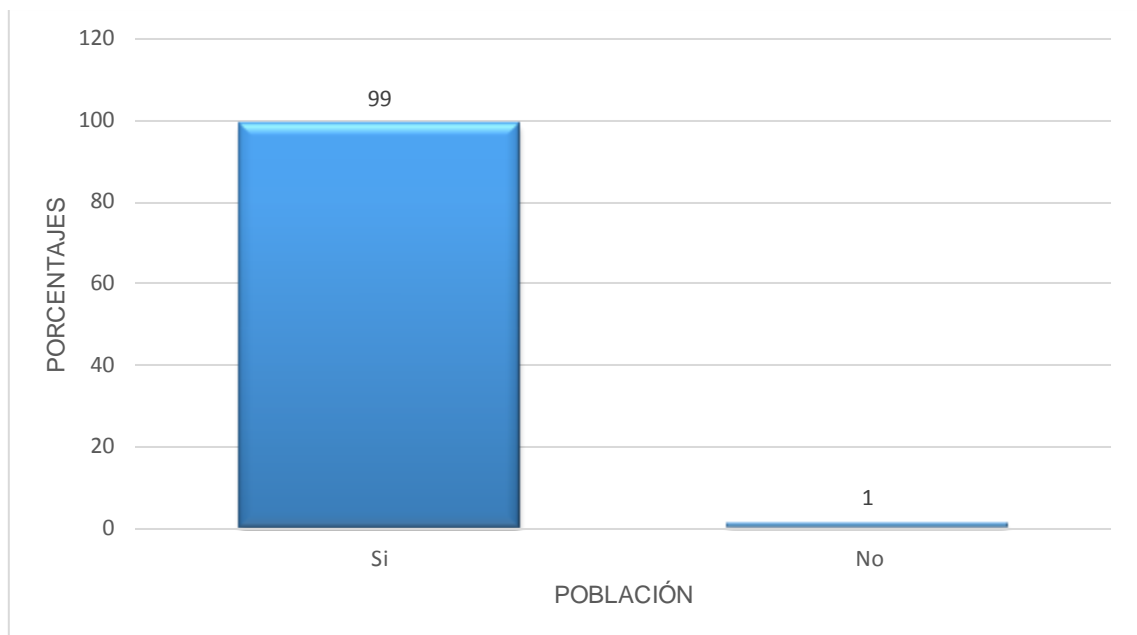


**11- ¿Si se fabricara este producto en la Ciudad de Merlo, estaría interesado en probarlo?**

Tabla 11: Pregunta 11

	Población (%)
Si	99
No	1

Grafico 11: Pregunta 11



Merlo posee un público flexible, casi la totalidad de las personas encuestadas no tienen inconvenientes de probar un producto fabricado en la ciudad.



**Anexo 2 (Referencia punto 3.10)**

Confección de Estados Contables: se tomará el valor de acuerdo a lo indicado en tabla que se observa a continuación:

**AREA CONTABLE**

**Materia Contable y Auditoria**

**Auditoria de Estados Contables con emisión de Informe**

**Activo + Pasivo o Ingresos o Ventas, el mayor.**

Desde	Hasta	Valor fijo en Módulos
\$ -	\$ 25.000,00	9
\$ 25.001,00	\$ 50.000,00	10
\$ 50.001,00	\$ 100.000,00	12
\$ 100.001,00	\$ 250.000,00	16
\$ 250.001,00	\$ 500.000,00	24
\$ 500.001,00	\$ 1.000.000,00	31
\$ 1.000.001,00	\$ 2.000.000,00	47
\$ 2.000.001,00	\$ 4.000.000,00	70
\$ 4.000.001,00	\$ 8.000.000,00	101
\$ 8.000.001,00	\$ 15.000.000,00	147
\$ 15.000.001,00	\$ 28.000.000,00	201
\$ 28.000.001,00	\$ 50.000.000,00	255
\$ 50.000.001,00	\$100.000.000,00	324
\$ 100.000.001,00		400

Esta escala también será aplicada para estados contables de fusión, transformación, etc., por periodos intermedios, se proporcionará en función del ejercicio completo

Donde el valor del módulo para el año 2014 es de \$320.

Fuente: Consejo Profesional de Ciencias Económicas





### **Anexo 3** (Referencia punto 3.10)

Cálculo de la Demanda - Explicación Detallada:

- **Clientes Potenciales Merlo:** Habitantes de la ciudad de Merlo en condiciones de comprar el producto.

Fórmula:

Total de habitantes – Personas que no tienen la edad suficiente para adquirir el producto – Personas inhabilitadas al consumo de este tipo de productos (vegetarianos, veganos, alérgicos, etc.):

$$30.000 - (0,35 \times 30.000) - (0,08 \times 30.000) = 16.905$$

- **Clientes Potenciales Turistas:** Cantidad de turistas considerados compradores potenciales, teniendo en cuenta la variación estacional del número de visitantes:

Fórmula:

Plazas Turísticas de Merlo: 11.000

Temporada alta: promedio de ocupación del 85% = 9.350

Temporada baja: promedio de ocupación del 10% = 1.100

Temporada alta neto: Total de turistas – Personas que no tienen la edad suficiente para adquirir el producto – Personas inhabilitada al consumo de este tipo de productos (vegetarianos, veganos, alérgicos, etc.):

$$9.350 - (0,35 \times 9.350) - (0,08 \times 9.350) = \mathbf{5.269}$$

Temporada baja neto:

$$1.100 - (0,35 \times 1.100) - (0,08 \times 1.100) = \mathbf{620}$$

- **Clientes Potenciales Total:** Clientes Potenciales Merlo + Clientes Potenciales Turistas.

$$\text{Temporada alta neto: } 16.905 + 5.269 = \mathbf{22.174}$$

$$\text{Temporada baja neto: } 16.905 + 620 = \mathbf{17.525}$$

**13,20%:** En base a la encuesta de mercado realiza, y teniendo en cuenta que se debe plantear un escenario conservador a la hora de calcular la demanda, se refleja este porcentaje neto de compradores del producto, teniendo en cuenta además el comportamiento actual de la clientela y constatando estos datos con promedios de demanda de poblaciones informados por distintas páginas de consulta en internet.



## PROYECTO DE GRADO

**0,75:** En base a un estudio realizado de las ventas diarias en los locales ya existentes, podemos afirmar que el promedio de cantidad de compra del producto es de 0,75 Kg mensuales.



PROYECTO DE GRADO

**Anexo 4 (Referencia punto 4.3)**

Depreciación = ( Valor de Origen - Valor de Rezago) / Vida útil  
 Porcentaje estimado de venta => 0,30

	VO	VR	VU	Total	%	VR
Picadora	= ( 7.500,00 -	2.250,00 ) /	5,00 =	1.050,00	0,30	2.250,00
Mezcladora	= ( 13.500,00 -	4.050,00 ) /	5,00 =	1.890,00	0,30	4.050,00
Cortadora de dados	= ( 5.600,00 -	1.680,00 ) /	5,00 =	784,00	0,30	1.680,00
Embutidora	= ( 3.800,00 -	1.140,00 ) /	5,00 =	532,00	0,30	1.140,00
Cámara frigorífica	= ( 59.290,00 -	17.787,00 ) /	5,00 =	8.300,60	0,30	17.787,00
Mesa de acero inoxidable	= ( 8.500,00 -	2.550,00 ) /	5,00 =	1.190,00	0,30	2.550,00
Mesa de acero inoxidable con bacha	= ( 8.500,00 -	2.550,00 ) /	5,00 =	1.190,00	0,30	2.550,00
Zorra batea	= ( 2.200,00 -	660,00 ) /	5,00 =	308,00	0,30	660,00
Herramientas varias de trabajo	= ( 3.500,00 -	1.050,00 ) /	5,00 =	490,00	0,30	1.050,00
Utilitario	= ( 100.000,00 -	30.000,00 ) /	5,00 =	14.000,00	0,30	30.000,00
PC completa	= ( 6.000,00 -	1.800,00 ) /	5,00 =	840,00	0,30	1.800,00
Caja registradora	= ( 8.000,00 -	2.400,00 ) /	5,00 =	1.120,00	0,30	2.400,00
Escritorios	= ( 1.500,00 -	450,00 ) /	5,00 =	210,00	0,30	450,00
Acondicionador de aire	= ( 6.500,00 -	1.950,00 ) /	5,00 =	910,00	0,30	1.950,00
Mueble para archivo	= ( 2.000,00 -	600,00 ) /	5,00 =	280,00	0,30	600,00
				<b>\$33.094,60</b>		
Instalaciones (Gancheras, roldanas, luminarias, etc.)	= ( 20.000,00 -	6.000,00 ) /	10,00 =	1.400,00	0,30	6.000,00
Edificio	= ( 920.000,00 -	276.000,00 ) /	50,00 =	16.100,00	0,30	276.000,00
				<b>\$17.500,00</b>		
				<b>\$50.594,60</b>		
				<b>\$12.648,65</b>		



**Anexo 5:**

**CUADRO DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE FONDOS**

CONCEPTO	PERIODOS					
	0	1	2	3	4	5
<b>&gt;FUENTES U ORIGENES DE FONDO</b>						
APORTE CAPITAL PROPIO	545.187,00					
CRÉDITO	800.000,00					
INGRESO POR VENTA		3.112.800,00	3.206.880,00	3.302.640,00	3.364.800,00	3.364.800,00
CRÉDITO FISCAL IVA		327.352,41	226.250,97	233.017,13	237.409,20	237.409,20
<b><u>TOTAL INGRESOS</u></b>	<b>1.345.187,00</b>	<b>3.440.152,41</b>	<b>3.433.130,97</b>	<b>3.535.657,13</b>	<b>3.602.209,20</b>	<b>3.602.209,20</b>
<b>&gt;USOS O DESTINOS DE FONDOS</b>						
INVERSIÓN TERRENO Y CONSTRUCCIÓN	1.070.000,00					
INVERSIÓN MUEBLES Y ÚTILES	100.000,00					
INVERSIÓN MAQUINARIAS Y HERRAMIENTAS	167.090,00					
INVERSIONES VARIAS	8.097,00					
COSTOS OPERATIVOS		1.045.731,00	1.077.385,56	1.109.605,38	1.130.520,00	1.130.520,00
COSTOS ADMINISTRACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN		738.908,76	748.996,76	749.167,76	749.278,76	749.278,76
DEBITO FISCAL IVA		653.688,00	673.444,80	693.554,40	706.608,00	706.608,00
IMPUESTO A LAS UTILIDADES		291.477,51	267.495,23	285.004,24	296.369,74	296.369,74
PAGO DE CRÉDITO		118.436,76	118.436,76	118.436,76	118.436,76	118.436,76
<b><u>TOTAL EGRESOS</u></b>	<b>1.345.187,00</b>	<b>2.848.242,03</b>	<b>2.885.759,11</b>	<b>2.955.768,54</b>	<b>3.001.213,26</b>	<b>3.001.213,26</b>
<b>&gt;OTROS</b>						
VALOR RESIDUAL TERRENO						150.000,00
VALOR RESIDUAL CONSTRUCCIÓN						1.069.500,00
VALOR RESIDUAL INSTALACIONES						10.000,00
<b><u>TOTAL OTROS</u></b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>1.229.500,00</b>
<b><u>SALDO PERÍODO</u></b>	<b>0,00</b>	<b>591.910,38</b>	<b>547.371,86</b>	<b>579.888,59</b>	<b>600.995,94</b>	<b>1.830.495,94</b>

Fuente: elaboración propia



PROYECTO DE GRADO

**Anexo CFC:**

**CUADRO FLUJO DE CAJA** (cuadro general expuesto en 4 páginas)

CONCEPTOS	AÑO 0	AÑO 1				TOTAL AÑO 1	AÑO 2				TOTAL AÑO 2
		TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4		TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	
CAPITAL PROPIO	545.187,00					0,00					0,00
CREDITO	800.000,00					0,00					0,00
TERRENO	150.000,00					0,00					0,00
CONSTRUCCIÓN	920.000,00					0,00					0,00
MAQUINARIAS Y HERRAMIENTAS	167.090,00					0,00					0,00
RODADO	100.000,00					0,00					0,00
VERIFICACION Y CERTIFICACIONES	1.030,00	750,00	750,00	750,00	750,00	3.000,00	750,00	750,00	750,00	750,00	3.000,00
HABILITACION INDY COMERCIO	2.400,00					0,00					0,00
HABILITACION DE COMERCIO DE ALIMENTOS	27,00					0,00					0,00
REGISTRACIÓN DE LA MARCA	600,00					0,00					0,00
CURSO	640,00					0,00					0,00
ANÁLISIS BROMATOLÓGICO		68,75	68,75	68,75	68,75	275,00	68,75	68,75	68,75	68,75	275,00
CERTIFICACIÓN BROMATOLOGÍA POR Q		1.387,50	1.387,50	1.387,50	1.387,50	5.550,00	1.429,50	1.429,50	1.429,50	1.429,50	5.718,00
LIBRETA SANITARIA	700,00			300,00		300,00			300,00		300,00
AUTORIZACIÓN UTILITARIO	200,00			200,00		200,00			200,00		200,00
GASTOS CONTABLES Y ADMINISTRATIVOS	2.500,00	3.360,00	3.360,00	3.360,00	3.360,00	13.440,00	13.280,00	3.360,00	3.360,00	3.360,00	23.360,00
SUELDOS		158.473,44	158.473,44	158.473,44	158.473,44	633.893,76	158.473,44	158.473,44	158.473,44	158.473,44	633.893,76
TRANSPORTE		2.530,00	2.530,00	2.530,00	2.530,00	10.120,00	2.530,00	2.530,00	2.530,00	2.530,00	10.120,00
SEGUROS		9.840,00	9.840,00	9.840,00	9.840,00	39.360,00	9.840,00	9.840,00	9.840,00	9.840,00	39.360,00
DEPRECIACIONES		12.648,75	12.648,75	12.648,75	12.648,75	50.595,00	12.648,75	12.648,75	12.648,75	12.648,75	50.595,00
TRATAMIENTO DE RESIDUOS		1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	6.000,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	6.000,00
PAGO DE CREDITO		29.609,19	29.609,19	29.609,19	29.609,19	118.436,76	29.609,19	29.609,19	29.609,19	29.609,19	118.436,76
GASTOS DE MANTENIMIENTO		3.542,50	3.542,50	3.542,50	3.542,50	14.170,00	3.542,50	3.542,50	3.542,50	3.542,50	14.170,00
GASTOS EN PUBLICIDAD						12.600,00					12.600,00



PROYECTO DE GRADO

	3.150,00	3.150,00	3.150,00	3.150,00		3.150,00	3.150,00	3.150,00	3.150,00	
MATERIA PRIMA	261.432,75	261.432,75	261.432,75	261.432,75	1.045.731,00	269.346,39	269.346,39	269.346,39	269.346,39	1.077.385,56
					0,00					0,00
<b>TOTALES</b>	<b>488.292,88</b>	<b>488.292,88</b>	<b>488.792,88</b>	<b>488.292,88</b>	<b>1.953.671,52</b>	<b>506.168,52</b>	<b>496.248,52</b>	<b>496.748,52</b>	<b>496.248,52</b>	<b>1.995.414,08</b>
					0,00					0,00
INGRESO	777.000,00	777.000,00	777.000,00	777.000,00	3.108.000,00	800.520,00	800.520,00	800.520,00	800.520,00	3.202.080,00
VENTA DE RESIDUOS	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	4.800,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	4.800,00
CREDITO FISCAL IVA	162.649,78	54.900,88	54.900,88	54.900,88	327.352,41	56.562,74	56.562,74	56.562,74	56.562,74	226.250,97
VALOR RESIDUAL TERRENO										
VALOR RESIDUAL INSTALACIONES					0,00					0,00
VALOS RESIDUAL DE LA CONSTRUCCION										
<b>RESULTADO</b>	<b>289.907,12</b>	<b>289.907,12</b>	<b>289.407,12</b>	<b>289.907,12</b>	<b>1.159.128,48</b>	<b>295.551,48</b>	<b>305.471,48</b>	<b>304.971,48</b>	<b>305.471,48</b>	<b>1.211.465,92</b>
DEBITO FISCAL IVA	163.422,00	163.422,00	163.422,00	163.422,00	653.688,00	168.361,20	168.361,20	168.361,20	168.361,20	673.444,80
RESULTADO DESPUES DE IVA	289.134,90	181.386,00	180.886,00	181.386,00	832.792,89	183.753,02	193.673,02	193.173,02	193.673,02	764.272,09
IMPUESTO A LAS GANANCIAS				291.477,51	291.477,51				267.495,23	267.495,23
RESULTADO DESPUES DE IMPUESTO	289.134,90	181.386,00	180.886,00	110.091,51	541.315,38	183.753,02	193.673,02	193.173,02	73.822,21	496.776,86
DEPRECIACION					-50.595,00					-50.595,00
<b>FLUJO NETO</b>					<b>591.910,38</b>					<b>547.371,86</b>

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	INVERSION
FLUJO ANUAL	591.910,38	547.371,86	579.888,59	600.995,94	1.830.495,94	
TASA	1,2736	1,62	2,07	2,63	3,35	
FLUJO ACTUALIZADO	464.739,58	337.434,81	280.676,26	228.394,88	546.181,91	1.345.187,00
<b>VAN</b>	<b>512.240,44</b>					
<b>TIR</b>	<b>42,40%</b>					



PROYECTO DE GRADO

AÑO 3				TOTAL AÑO 3	AÑO 4				TOTAL AÑO 4	AÑO 5				TOTAL AÑO 5
TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4		TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4		TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	
				0,00					0,00					0,00
				0,00					0,00					0,00
				0,00					0,00					0,00
				0,00					0,00					0,00
				0,00					0,00					0,00
				0,00					0,00					0,00
				0,00					0,00					0,00
750,00	750,00	750,00	750,00	3.000,00	750,00	750,00	750,00	750,00	3.000,00	750,00	750,00	750,00	750,00	3.000,00
				0,00					0,00					0,00
				0,00					0,00					0,00
				0,00					0,00					0,00
				0,00					0,00					0,00
68,75	68,75	68,75	68,75	275,00	68,75	68,75	68,75	68,75	275,00	68,75	68,75	68,75	68,75	275,00
1.472,25	1.472,25	1.472,25	1.472,25	5.889,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	6.000,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	6.000,00
		300,00		300,00			300,00		300,00			300,00		300,00
		200,00		200,00			200,00		200,00			200,00		200,00
13.280,00	3.360,00	3.360,00	3.360,00	23.360,00	13.280,00	3.360,00	3.360,00	3.360,00	23.360,00	13.280,00	3.360,00	3.360,00	3.360,00	23.360,00
158.473,44	158.473,44	158.473,44	158.473,44	633.893,76	158.473,44	158.473,44	158.473,44	158.473,44	633.893,76	158.473,44	158.473,44	158.473,44	158.473,44	633.893,76
2.530,00	2.530,00	2.530,00	2.530,00	10.120,00	2.530,00	2.530,00	2.530,00	2.530,00	10.120,00	2.530,00	2.530,00	2.530,00	2.530,00	10.120,00
9.840,00	9.840,00	9.840,00	9.840,00	39.360,00	9.840,00	9.840,00	9.840,00	9.840,00	39.360,00	9.840,00	9.840,00	9.840,00	9.840,00	39.360,00
12.648,75	12.648,75	12.648,75	12.648,75	50.595,00	12.648,75	12.648,75	12.648,75	12.648,75	50.595,00	12.648,75	12.648,75	12.648,75	12.648,75	50.595,00
1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	6.000,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	6.000,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	6.000,00
29.609,19	29.609,19	29.609,19	29.609,19	118.436,76	29.609,19	29.609,19	29.609,19	29.609,19	118.436,76	29.609,19	29.609,19	29.609,19	29.609,19	118.436,76
3.542,50	3.542,50	3.542,50	3.542,50	14.170,00	3.542,50	3.542,50	3.542,50	3.542,50	14.170,00	3.542,50	3.542,50	3.542,50	3.542,50	14.170,00
3.150,00	3.150,00	3.150,00	3.150,00	12.600,00	3.150,00	3.150,00	3.150,00	3.150,00	12.600,00	3.150,00	3.150,00	3.150,00	3.150,00	12.600,00
277.401,35	277.401,35	277.401,35	277.401,35	1.109.605,38	282.630,00	282.630,00	282.630,00	282.630,00	1.130.520,00	282.630,00	282.630,00	282.630,00	282.630,00	1.130.520,00
				0,00					0,00					0,00
<b>514.266,23</b>	<b>504.346,23</b>	<b>504.846,23</b>	<b>504.346,23</b>	<b>2.027.804,90</b>	<b>519.522,63</b>	<b>509.602,63</b>	<b>510.102,63</b>	<b>509.602,63</b>	<b>2.048.830,52</b>	<b>519.522,63</b>	<b>509.602,63</b>	<b>510.102,63</b>	<b>509.602,63</b>	<b>2.048.830,52</b>
				0,00					0,00					0,00
824.460,00	824.460,00	824.460,00	824.460,00	3.297.840,00	840.000,00	840.000,00	840.000,00	840.000,00	3.360.000,00	840.000,00	840.000,00	840.000,00	840.000,00	3.360.000,00
1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	4.800,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	4.800,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	4.800,00
				233.017,13					237.409,20					237.409,20



**PROYECTO DE GRADO**

58.254,28	58.254,28	58.254,28	58.254,28		59.352,30	59.352,30	59.352,30	59.352,30		59.352,30	59.352,30	59.352,30	59.352,30	
				0,00					0,00					150.000,00
														10.000,00
														1.069.500,00
<b>311.393,78</b>	<b>321.313,78</b>	<b>320.813,78</b>	<b>321.313,78</b>	<b>1.274.835,10</b>	<b>321.677,37</b>	<b>331.597,37</b>	<b>331.097,37</b>	<b>331.597,37</b>	<b>1.315.969,48</b>	<b>321.677,37</b>	<b>331.597,37</b>	<b>331.097,37</b>	<b>331.597,37</b>	<b>1.315.969,48</b>
173.388,60	173.388,60	173.388,60	173.388,60	693.554,40	176.652,00	176.652,00	176.652,00	176.652,00	706.608,00	176.652,00	176.652,00	176.652,00	176.652,00	706.608,00
196.259,46	206.179,46	205.679,46	206.179,46	814.297,83	204.377,67	214.297,67	213.797,67	214.297,67	846.770,68	204.377,67	214.297,67	213.797,67	214.297,67	846.770,68
			285.004,24	285.004,24					296.369,74					296.369,74
196.259,46	206.179,46	205.679,46	78.824,78	529.293,59	204.377,67	214.297,67	213.797,67	82.072,07	550.400,94	204.377,67	214.297,67	213.797,67	82.072,07	550.400,94
				-50.595,00					-50.595,00					-50.595,00
				<b>579.888,59</b>					<b>600.995,94</b>					<b>1.830.495,94</b>

Referencia para lectura de cuadro

Pag.119	Pag.121
Pag.120	Pag.122





## BIBLIOGRAFÍA





- **Guía de Estudio de Instituto Universitario Aeronáutico – Gestión Financiera II**
- **Sapag Chain, Nassir Preparación y Evaluación de Proyectos.** Editorial McGraw-Hill, Madrid, 1996, 3ra edición.
- **SOCIEDADES COMERCIALES (LEY 19550) por EDICIONES VALLETTA**
- **Datos de Provincia de San Luis y Ciudad de Merlo:**  
[https://es.wikipedia.org/wiki/Merlo\\_\(San\\_Luis\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Merlo_(San_Luis))  
[www.sanluis.gov.ar](http://www.sanluis.gov.ar)
- **Datos sobre turismo y su comportamiento:**  
[www.turismo.sanluis.gov.ar](http://www.turismo.sanluis.gov.ar)  
<http://www.telam.com.ar/notas/201407/71136-san-luis-capacidad-hotelera-vacaciones-de-invierno.html>  
<http://www.telam.com.ar/notas/201501/92971-la-ocupacion-hotelera-ascendio-a-un-90-en-la-tercera-semana-de-enero.html>  
[www.vivimerlo.com](http://www.vivimerlo.com)
- **Datos sobre el producto:**  
-Receta facilitada por Flia. Valdiviezo, Colonia Caroya-  
<http://www.dsalud.com/index.php?pagina=articulo&c=741> (alérgicos a embutidos y componentes del producto) 10,5%  
<http://www.telam.com.ar/notas/201404/60896-nutricionistas-reivindican-dieta-vegetarianos.html> (vegetarianos y veganos) 2,5%
- **Datos legales y técnicos:**  
<http://www.inpi.gov.ar/index.php?Id=123&criterio=3>



<http://www.diputadosanluis.gov.ar/diputadosasp/paginas/NormaDetalle.asp?e=1&DependenciaID=1&NormaID=366>

<http://www.diputadosanluis.gov.ar/diputadosasp/paginas/NormaDetalle.asp?NormaID=654>

[www.lavillademerlo.com.ar/](http://www.lavillademerlo.com.ar/)

<http://www.consejo.org.ar/>

<http://www.salud.sanluis.gov.ar/saludasp/paginas/organigrama.asp?AreaID=55>

<http://www.villademerlo.gov.ar/pages/guia-de-tramites.php>

[www.sanluisistodo.com.ar](http://www.sanluisistodo.com.ar)

<http://179.43.115.211/SirGov/hsiinfowebinformacion.aspx?119>

<http://www.caicha.org.ar/documentos/convenio.htm>