

UNIVERSIDAD PROVINCIAL DEL SUDOESTE



Servicio de organización de eventos en la localidad de Carhué

“Parina Cota Eventos”
de Nayla Zwenger y Silvia Heckel S.H.

Alumna: Zwenger, Nayla.

Tutora: Andrea Distel

Técnico Universitario en Creación y Gestión de PyMEs.

Pigüé, noviembre de 2011

INDICE

1. Introducción	4
2. Objetivos	5
3. Antecedentes	5
4. Justificación	6
5. Estudio de Mercado	7
5.1. Descripción General del Servicio.....	7
5.1.1. Servicios Propios.....	7
5.1.2. Servicios Subcontratados	8
5.2. Caracterización de los clientes potenciales o destinatarios del servicio	10
5.3. Caracterización de los competidores o de otros prestadores del servicio	10
5.4. Estimación de Ventas	10
6. Organización del Servicio	13
7. Estudio de Localización	14
8. Estudio Organizacional.....	15
9. Estudio Normativo	16
9.1. Formato Societario.....	16
9.2. Tratamiento Impositivo.....	17
9.2.1. Otros Impuestos Nacionales.....	18
9.2.2. Impuestos Provinciales.....	18
10. Evaluación Económica-Financiera	19
10.1. Inversiones	19
10.2. Valor Residual.....	21
10.3. Ingresos Estimados.....	22
10.4. Costos Fijos.....	24
10.5. Costos Variables	24
10.6. Capital Circulante	29
10.7. Flujo Neto de Fondos e Indicadores de Rentabilidad	32
10.7.1. Indicadores de Rentabilidad	32
11. Conclusiones.....	34

12. Bibliografía	35
-------------------------------	-----------

ANEXOS

ANEXO I: Imágenes de eventos realizados en 2008 y 2009.....	36
ANEXO II: Muestrario de tarjetas y souvenirs.....	41
ANEXO III: Salones de fiesta en la localidad de Carhué.....	47
ANEXO IV: Opciones de presupuesto de catering	48
ANEXO V: Muestrario ilustrativo de inversiones.....	55

1. Introducción

El presente proyecto consiste en la implementación de un servicio nuevo para la localidad de Carhué. Dicha localidad situada al oeste de la Provincia de Buenos Aires, cuenta con una población de casi 10.000 habitantes. Es un centro turístico por excelencia, ya que se encuentra junto al Lago Epecuén, reconocido por las propiedades de sus aguas termales. Los espacios verdes y el cuidado por el medio ambiente caracterizan a la ciudad, contando con gran cantidad de plazas y paseos.

Pero además del turismo, Carhué es una ciudad que crece todo el año con más y mejores servicios para sus habitantes. Por ello surge la idea de ofrecer un nuevo servicio destinado a la organización de eventos, principalmente cumpleaños de 15 y casamientos. Un servicio que en otras localidades con mayor cantidad de habitantes existe y funciona, y dado que Carhué es una localidad en crecimiento, resulta oportuno analizar la posibilidad de implementar este tipo de servicios.

La realización de eventos como casamientos y cumpleaños de 15, es una costumbre cada vez más frecuente en la localidad. Hoy en día la mayoría de las quinceañeras anhelan tener su fiesta de cumpleaños con todos los servicios y no sólo eso, sino que además cada evento debe ser único e irrepetible, lo que hace de este tipo de servicio un desafío constante para quienes se encargan de su organización. Algo similar ocurre con los casamientos, que si bien se caracterizan por un estilo más clásico no dejan de ser menos exigentes.

Actualmente para la organización de esta clase de fiestas no existe un único proveedor, sino que es el mismo cliente quien debe organizar y coordinar a los diferentes proveedores de los distintos servicios que forman parte del evento. Si bien cada proveedor se encarga de su parte, es el cliente el que debe coordinarlos para que todo salga como lo planeado.

La idea principal de este proyecto es ofrecer un servicio de coordinación directa con los proveedores de manera tal que el cliente sólo interactúe con una persona (el coordinador), y ésta persona sea la encargada de llevar a cabo cada detalle de la fiesta, desde el catering y la musicalización hasta la tarjetería, la decoración del lugar, etc. Este servicio ofrecería un gran abanico de posibilidades entre las cuales el cliente puede elegir, liberándose de las presiones y responsabilidades que conlleva la organización de un evento de tal magnitud, dada la inexperiencia lógica de la mayoría de los clientes en la materia de organización de fiestas. Por ello es importante tener a personas capacitadas y con experiencia en el tema, para evitar errores y omisiones que podrían desmerecer la fiesta.

A lo largo de este documento se describen todos los aspectos concernientes a la realización del proyecto, desde los antecedentes en el área hasta la estimación de ventas que se prevé, las inversiones a realizar, los costos a tener en cuenta, etc.

2. Objetivos

Es el objetivo general de este proyecto, ofrecer un mejor servicio y más completo en un área del mercado no muy desarrollado actualmente en la localidad de Carhué.

Se pretende replantear el emprendimiento de una manera diferente a lo que se ofrece en el mercado y distinta a la realizada en años anteriores.

3. Antecedentes

Es importante tener en cuenta que ya se tiene cierta experiencia en el área de organización de eventos debido a trabajos realizados en los años 2008 y 2009 en la localidad de Carhué. En esos años se trabajó de manera independiente en la organización de cumpleaños de 15 y bailes de egresados, de una forma similar a la que se plantea en este proyecto. Pero aquí se propone una diferencia fundamental que consiste en contar con un servicio de catering específico, y no como en aquellos años en los que se ofrecían varias alternativas de distintos proveedores de zona (ya que no existe algo a nivel local) y el cliente decidía cual contratar.

Tal experiencia sirvió para analizar la demanda de este tipo de servicios e identificar cuáles son los puntos más vulnerables. De la experiencia adquirida se obtuvieron los siguientes datos:

- Es necesario contar con una agenda de contactos con cierto nivel de compromiso en el proyecto, para ello es preciso captar de alguna manera la atención de los demás proveedores para que formen parte del proyecto de forma indirecta.
- Es conveniente una buena difusión de lo que se propone con el proyecto (publicidad) aunque el punto fuerte de este tipo de servicios y en este tipo de localidades es el “boca en boca”.
- Sería lo ideal contar con un salón “fijo” para facilitar tanto el trabajo del armado del mismo como el hecho de que el cliente ya pueda visualizar parte del servicio que se pretende brindar. Pero ante la imposibilidad de adquirir uno como propio, al menos desde el comienzo del emprendimiento, resulta importante conocer los salones que existen en la localidad y adaptar el servicio a los mismos.

- Y por último, resultaría de gran simplificación contar con un servicio de catering local determinado para ofrecerle al cliente.

Es preciso aclarar que se tuvo éxito en el proyecto, hubo ganancias y los clientes quedaron muy conformes. Aun así, este tipo de servicio en las condiciones que se trabajó, no cubrió las expectativas en cuando al rédito recibido en proporción al esfuerzo realizado. Claro está que muchas veces para entrar en un mercado resulta conveniente comenzar con un precio que cubra los costos, deje alguna ganancia pero que en principio sea atractivo para los clientes.

La verdadera razón por la que no se continuó con el proyecto fue por una cuestión de tiempos disponibles del titular del mismo y de distancias reales, que al vivir en la localidad de Bahía Blanca, imposibilitaban brindar tal servicio de forma efectiva. Por ello, la idea de replantear el proyecto de manera tal que dicho emprendimiento resulte más rentable.

En el Anexo I se pueden observar imágenes de algunos de los eventos llevados a cabo en los años 2008 y 2009. En su mayoría fueron cumpleaños de 15, pero también hubo bailes de egresados, aniversarios y cumpleaños infantiles. Todos requirieron de organización completa, desde invitaciones y souvenirs hasta la contratación del catering, del fotógrafo, la temática de la fiesta, etc.

4. Justificación

En función de los datos obtenidos con los antecedentes del proyecto pareciera ser posible la realización de un proyecto que nunca antes se llevó a cabo en la localidad de Carhué, pero que en otras localidades, como Bahía Blanca, existe y funciona muy bien.

Es real también que para insertar este tipo de servicio en la comunidad será fundamental generar la necesidad en la gente, haciendo notar que para organizar satisfactoriamente un evento es necesario contratar dicho servicio.

En este caso se agregarían al proyecto una diferencia fundamental como la de contar con un equipo de trabajo fijo local que realice el catering del evento. Actualmente existe un grupo de personas que están trabajando para la cocina de un hotel en Carhué que están interesados en la propuesta de formar un servicio de catering para eventos en la localidad, sólo que no saben bien como organizarse ni cómo conseguir los clientes. Lo bueno de este grupo es que muchos en la localidad conocen su calidad en el servicio lo que no generaría incertidumbre en los clientes al momento de ofrecerles el mismo, ya que si el cliente no conoce personalmente el tipo de servicio, seguro tiene a alguien conocido que sí lo haya probado en algún momento.

5. Estudio de Mercado

5.1. Descripción General del Servicio

Como se mencionó anteriormente, el objetivo de este proyecto es ofrecer un servicio integral de organización de eventos en donde brindar un destacado servicio con personal especializado y equipamiento propio. Ofrecer todo lo que se necesita para una fiesta inolvidable, a través de la subcontratación de algunos proveedores, y la coordinación de cada uno de los servicios involucrados, para facilitarle al cliente la organización general del evento y la interacción con todos y cada uno de los proveedores.

La intención no sólo es funcionar como interlocutor entre el cliente y los proveedores, sino también ofrecer algunos servicios propios:

5.1.1. Servicios Propios:



***Decoraciones** temáticas, ambientaciones con todo tipo de elementos: telas, flores, plantas, juegos de living o una iluminación en colores que pueda distinguir los espacios. Propuestas modernas y originales.

***Servicio de catering**, amplia variedad de platos, con la posibilidad de armar un menú de acuerdo a las preferencias del cliente.

Recepciones y mesas dulces que realmente sorprenden por su innovación, variedad, presentación y sabor.

Se cuenta con un equipo de trabajo específico para todos los eventos. El servicio incluye la vajilla.



***Tarjetas** de invitación, **souvenirs** o regalos empresariales desde lo tradicional, hasta lo más distinguido y novedoso, Banners, libros de firmas, etc.

En el Anexo II se puede observar un muestrario de diferentes propuestas para invitaciones y souvenirs, tanto para cumpleaños de 15 como para casamientos. Dicho muestrario resulta útil cuando el cliente no tiene una idea definida sobre la temática de la fiesta. Pero dado el caso de que el cliente ya tenga una idea sobre los modelos de invitaciones y/o souvenirs, será tomada en cuenta también. Además pueden combinarse diferentes ideas de las cuales surjan nuevos modelos.



En cuanto a la elección de las tarjetas y los souvenirs, el cliente puede elegir 2 ó 3 opciones de las presentadas en el muestrario y luego se hace una muestra definitiva para que él mismo tenga la certeza de cómo quedará terminada la tarjeta o el souvenir elegido.

5.1.2. Servicios subcontratados:

En cuanto a este punto es importante considerar 2 ó 3 proveedores de cada tipo de servicio involucrado, y de esa manera asegurar la disponibilidad de los mismos para la fecha del evento.

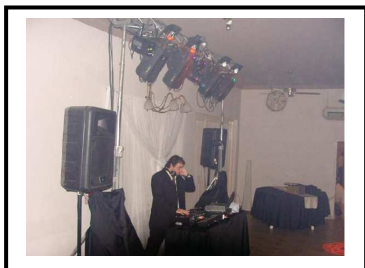
*El **Salón** puede ser cualquiera de las opciones que presenta Carhué según la cantidad de personas invitadas. Se espera contar con un salón propio a largo plazo de forma de no necesitar tercerizar el servicio.

En el Anexo III pueden observarse fotos de los 2 salones más utilizados en Carhué para este tipo de eventos. Uno es el de la Sociedad Rural de Adolfo Alsina ubicado en el acceso Ruta 33 de la ciudad, que cuenta con una capacidad para 250 personas. Y el otro es un salón más pequeño que pertenece al Club San Martín, ubicado en Av. San Martín y Boulevard Roca cuya capacidad máxima es de 100 personas. Ambos cuentan con una buena parquización y lugar suficiente para utilizar como estacionamiento.

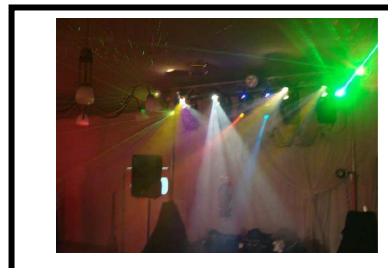
La parquización de ambos salones permite además incluir la posibilidad de organizar eventos o parte de los eventos al aire libre, siempre y cuando las condiciones climáticas sean favorables.

***Tortas** para casamientos y cumpleaños especialmente diseñadas.





***Música e iluminación,** seleccionada para cada evento asegurando la máxima diversión. La última tecnología en sonido e iluminación de pista. Sistemas de luces de LED para ambientar tanto el interior como el exterior del salón.



***Vestidos** para novias, quinceañeras y madrinas, se ofrece servicio de modistas profesionales que diseñan los vestidos a gusto y medida.

***Cotillón** carioca, inflables y luminosos.

***Maquillaje y peinado** a cargo de peluqueras y maquilladoras contratadas para la ocasión.



***Shows** en vivo, locales y zonales para vivir un pequeño momento inolvidable dentro de un evento o diferenciarlo. Fuegos artificiales de interior y exterior.

***Seguridad y vigilancia** durante todo el evento para garantizar la tranquilidad y dar respuesta rápida ante cualquier inconveniente que pudiera presentarse.

***Filmación y fotografía** a cargo de profesionales locales y lo último en equipamiento para garantizar un servicio óptimo.



***Limpieza** antes y después de la realización del evento. Es preciso aclarar que la limpieza de los salones corre por cuenta de sus respectivos dueños y está incluida dentro del presupuesto de alquiler del salón. Otro servicio de limpieza a tener en cuenta, es el lavado de la mantelería pero que está contemplado dentro del precio de alquiler de los mismos.

5.2. Caracterización de los clientes potenciales o destinatarios del servicio

Los potenciales clientes serán principalmente aquellos que desean festejar un cumpleaños de quince o un casamiento. Aunque también se hará extensivo a otros cumpleaños, aniversarios, conferencias y reuniones que permitan la aplicación de este tipo de servicios.

5.3. Caracterización de los competidores o de otros prestadores del servicio

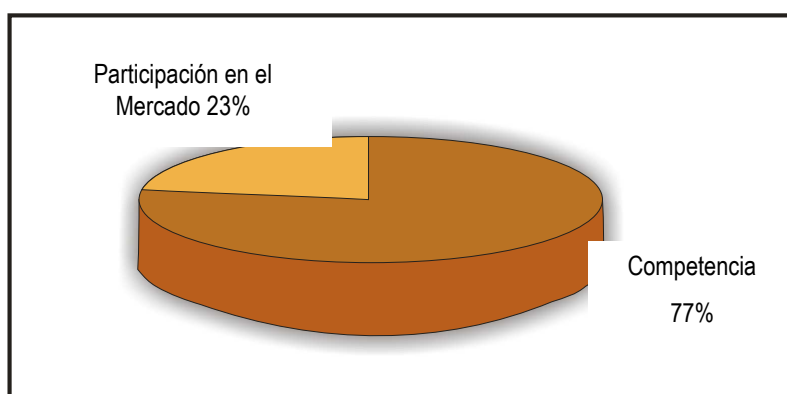
Podría decirse en principio que no existiría en la ciudad una competencia directa. No existen actualmente empresas que se encarguen de la organización completa de un evento ya sea un casamiento o un cumpleaños. Sólo se ofrecen servicios por separado (salones, decoración, catering, música, etc.) que el mismo cliente debe contactar y coordinar para la fecha del evento. Sin embargo, podrían considerarse competidores indirectos aquellos oferentes de los mismos servicios (aunque no de forma integral) que los que se plantean en este proyecto como son la decoración, el catering, la tarjetería, etc.

Existe una amenaza de un posible servicio sustituto o de competidor potencial, que es el caso de una decoradora que actualmente está reacondicionando un salón para fiestas. Pero se desconocen los servicios que ofrecerá.

5.4. Estimación de ventas

Teniendo en cuenta que las contrataciones de este tipo de servicio sólo se prevén para fines de semana (viernes, sábados, domingos o feriados) y según el relevamiento realizado de los 2 salones de fiesta existentes en Carhué, ambos están alquilados entre 3 y 4 ocasiones por mes (incluyendo todo tipo de eventos no sólo quinceaños y casamientos) durante lo que se considera temporada alta que va del mes de septiembre al mes de abril, y mientras que de mayo a agosto los alquileres son de un promedio de 2 por mes para cada salón. Estas cifras equivalen a un promedio anual de 64 eventos en la localidad.

De acuerdo con los datos recién presentados, la estimación de ventas para este proyecto se realizará suponiendo que inicialmente es posible captar aproximadamente el 23% de la demanda actual o el equivalente a 15 eventos anuales. Este valor resulta conservador, por lo que se espera que cuando el emprendimiento lleve algún tiempo de funcionamiento, se incremente la demanda de este servicio. Sin embargo, por tratarse de una propuesta innovadora, el análisis económico se realizará suponiendo que las contrataciones mencionadas.



Conforme al relevamiento realizado a través de entrevistas con los dueños de los salones existentes, se sabe que los eventos que se realizan van desde 50 hasta 200 invitados.

Para poder realizar una estimación de precio de ventas se tomará como referencia un evento de 100 invitados, dado que es, en promedio, el tipo de evento más frecuente en la localidad.

A continuación se detalla un presupuesto de servicios propios necesarios para la organización de un evento para 100 personas. Los precios están fijados de acuerdo a los precios del mercado tomando como referencia a empresas y profesionales del rubro no sólo de Carhué sino también de la zona de influencia como Coronel Suárez y Guaminí. Obviamente también son tenidos en cuenta los costos que involucra cada servicio, como por ejemplo para fijar el precio de alquiler de la mantelería se considera el costo de lavandería de la misma.

Servicio	Descripción	Valor Unitario Promedio	Cant	Valor total
Decoración básica	Telas al tono, flores, centros, luces	\$900	-	\$900
Catering	Primer plato, postre y bebidas (incluye vajilla)	\$100	100	\$10.000
Manteles	Blanco largo	\$20	10	\$200
Cubre manteles	Negros	\$5	10	\$50
Cubre sillas	Blancos	\$5	100	\$500
Tarjetas de invitación	Modelos varios	\$2,5	80	\$200
Souvenirs	Modelos varios	\$5	80	\$400
Juegos de livings	Color Hueso	\$275	2	\$550
Total para 100 personas				\$12.800

A continuación una breve descripción de cada uno de los servicios mencionados en el cuadro:

- La decoración del salón incluye telas blancas para cubrir el techo y/o las paredes, telas del color elegido por el cliente para resaltar ciertos detalles, arreglos florales para las mesas o colgantes, velas, luces de colores y detalles alegóricos a la temática elegida.

- El Catering presupuestado se basa en un menú que incluye una entrada de jamón crudo y queso gruyere, un primer plato de carne asada con ensalada rusa y como postre helado cassatta. Como bebida vino blanco, tinto, gaseosa y agua mineral. El servicio además incluye la vajilla completa.

- Los manteles son blancos para mesas redondas de 1,20m de diámetro, los cubre manteles son cuadrados de color negro y los cubre sillas son blancos con lazos en el mismo tono.

- Las tarjetas y souvenirs son elegidos por el cliente de un muestrario preparado para la ocasión o bien pueden surgir de una propuesta propia del cliente. Pero para fijar un precio para el presupuesto se eligió una tarjeta blanca sencilla de 16cm por 10cm en papel de 220gr e impresa a un color con sobre blanco n° 10 de 90gr.

- Los souvenirs consisten en porta velas de madera de 9 cm de diámetro con vela decorativa en el color elegido por el cliente.

- Y por último el juego de living está compuesto por dos sillones de dos cuerpos, seis puf individuales y dos mesas ratonas rectangulares de madera laqueada, todo el juego en color hueso.

Además del presupuesto presentado, se ofrecerán los servicios por subcontratación por los que el cliente puede optar o no, aunque el adicional que abona por ellos, se transfiere directamente a los proveedores.

Servicios indispensables:

- Luces y sonido desde \$800
- SADAIC y ADICAPIF \$400 (suele incluir el DJ)
- Salón (incluye limpieza) \$1200
- Fotógrafo \$200

Servicios opcionales:

- Filmación (antes, durante y edición de video) desde \$350
- Pierna de ternera \$500
- Mesa dulce \$1200
- Recepción gourmet \$600

- Maquillaje desde \$50
- Peinado desde \$40
- Servicio de modista y vestidos desde \$200
- Torta principal desde \$40 el kg
- Juegos para niños desde \$150

En cuanto a los honorarios por la coordinación con los distintos proveedores de servicios, y la mano de obra de los servicios propios, cabe aclarar que se encuentran incluidos en el total presupuestado, es decir, que para un evento como el que se muestra en el cuadro anterior (de 100 personas), los honorarios están incluidos en los \$12.800 presupuestados.

Otro dato que es conveniente considerar, es la posibilidad de mejorar el precio por cantidad de invitados superior a 100 personas, para que resulte más atractiva la oferta.

En el Anexo IV se detallan distintos tipos de presupuestos según las necesidades de cada evento. Los presupuestos son presentados de manera orientativa para el cliente y el mismo puede hacer las modificaciones que considere conveniente para la ocasión contando siempre con el asesoramiento adecuado.

6. Organización del Servicio

Existen dos formas de llevar a cabo la organización de un evento:

1. El cliente contrata todos los servicios por separado, que es lo que se hace actualmente. Los clientes deben contactar uno por uno a los proveedores de cada uno de los servicios necesarios para organizar un evento.

2. El cliente contrata a una persona y/o empresa que le resuelva toda la gestión y le evite tener que ponerse en contacto con cada uno de los agentes intervinientes en la organización. Esta opción resulta la más conveniente desde el punto de vista de la comodidad del cliente y permite garantizar un servicio completo y sin imprevistos.

La máxima capacidad que podrá ofrecerse serán 2 eventos por fin de semana debiendo realizarse uno un viernes y otro un domingo, por ejemplo. Siempre debe haber preferentemente un día libre entre dos contrataciones dependiendo de la complejidad de los eventos y del o los salón/es que los clientes elijan para llevarlo a cabo. En términos anuales, la capacidad máxima es de 96 eventos.

El servicio comienza con la consulta del cliente vía mail, teléfono o personalmente. Luego se acuerda una reunión en el domicilio del cliente para que el mismo exponga sus necesidades y consulte acerca de los beneficios del servicio.

Se solicita de tres a cinco días (según la urgencia del cliente) para la entrega de un presupuesto estimativo acorde a la necesidad del mismo.

Finalmente, si el cliente acepta el presupuesto, se comienza a trabajar en cada uno de los ítems que hacen a la organización del evento, comenzando por los más urgentes como la elección de la temática de fiesta, si la hubiera, y las tarjetas de invitación.

Se van estableciendo diferentes fechas de reunión para ir avanzado en los distintos puntos de la organización, así como también el cliente va haciendo entregas de dinero para congelar precios que al mismo tiempo permiten la compra de los insumos necesarios para comenzar. La totalidad del valor del servicio debe ser cancelada el día anterior al evento.

Para el caso de casamientos y quinceaños, el servicio no termina con la entrega del salón en las condiciones convenidas, sino que el asesoramiento continúa durante la fiesta, guiando y marcando cada uno de los momentos clásicos de ese tipo de eventos, como por ejemplo el momento del vals, el corte de la torta, la entrega del cotillón, etc.

7. Estudio de Localización

- En cuanto a la ubicación de los salones:

Al tratarse de una localidad chica, la localización del salón para este tipo de servicios no suele ser un problema. En realidad, puede ser cercano al centro de la ciudad o más bien alejado. Lo importante es el espacio, la distribución y la ambientación.

Los proveedores son locales y la ubicación de cualquiera de los 2 salones existentes es de fácil acceso para ellos. Además todos los salones cuentan con cocina propia, lo que permite al de catering trabajar en el lugar trasladando sólo los insumos necesarios para la elaboración del menú elegido.

En una segunda etapa, podría evaluarse la posibilidad de adquirir a largo plazo un salón propio para la realización de eventos. La mejor localización será aquella que disponga de un espacio verde que permita llevar a cabo también eventos al aire libre y que al mismo tiempo tenga disponibilidad de espacio para ser destinado como estacionamiento propio, tanto para los proveedores como para los invitados del evento.

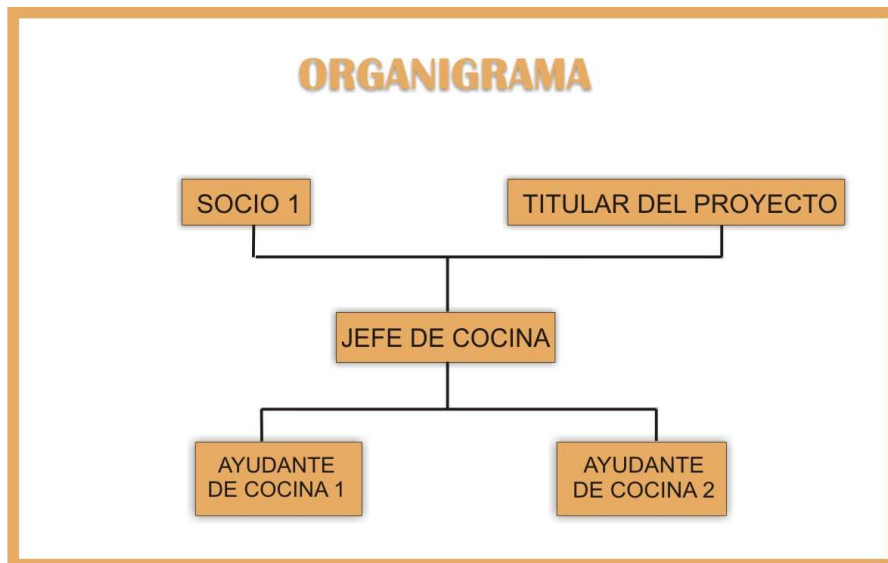
- En cuanto al servicio propiamente dicho:

El emprendimiento no tendría, al menos inicialmente, un lugar propio ya que no se justifica dado que las reuniones se fijan en el domicilio de cada cliente o en algún lugar neutral o en el posible salón del evento.

8. Estudio Organizacional

Para la organización de este emprendimiento se necesita un equipo de trabajo compuesto por varias personas con diferentes responsabilidades:

- Logística y Decoración: el titular del emprendimiento y 1 socio.
- Cocina: 1 cocinero y al menos 2 ayudantes de cocina. Los mozos serán contratados según la cantidad de invitados.



Los restantes servicios se manejarán por subcontratación, o sea que no se requiere de más personal de manera estable. La idea es contar con 2 o 3 opciones de cada tipo de servicio tercerizado para evitar riesgos de falta de disponibilidad de alguno de ellos.

Cabe aclarar que tanto el titular del proyecto como el socio serían los encargados de interactuar con cada cliente y de transmitir luego la tarea a realizar a quien corresponda, facilitando la comunicación entre el cliente y los proveedores para llevar a cabo la organización del evento.

9. Estudio Normativo

9.1. Formato Societario: Sociedad de Hecho

La Sociedad de Hecho no tiene una instrumentación, ni se constituye bajo un tipo, sino que se trata de una mera unión de dos o más personas determinadas con el objetivo de explotar de manera común una actividad comercial.

La Sociedad de Hecho es una sociedad que no está tipificada, por lo tanto no hay una definición. En la ley 19550, art. 1 se define lo que es una sociedad; a ello se le debe agregar que puede o no tener acto constitutivo:

Art 1:” Habrá sociedad comercial cuando dos o más personas en forma organizada, conforme a uno de los tipos previstos en esta Ley, se obliguen a realizar aportes para aplicarlos a la producción o intercambio de bienes o servicios participando de los beneficios y soportando las pérdidas”

La primera ventaja de conformar este tipo de sociedades, es que la Sociedad de Hecho es más fácil de lograr al iniciar actividades con respecto a los otros tipos societarios, inclusive no se necesita instrumento escrito, sólo bastan los documentos de los socios y algunos datos para comprobar el domicilio, y en la AFIP le dan el alta como Sociedad de Hecho (después vienen las inscripciones en el orden provincial y municipal).

Pero la ventaja más notable se da en el ahorro impositivo con respecto a las regularmente constituidas, como las S.A. y las S.R.L., pues ya en el impuesto a las ganancias las sociedades de capital tributan siempre el 35% sobre las utilidades netas, mientras que las sociedades de hecho no tributan directamente este impuesto, sino que distribuye las utilidades a sus socios y estos lo pagan, pero con la diferencia fundamental de que para las personas físicas la tasa del impuesto es progresiva y escalonada, de modo que para cada escalón de ganancias, se paga una tasa cada vez más alta, pero no sobre el total, sino que cada escalón paga su tasa. A ello hay que agregar que las personas físicas gozan de un mínimo no imponible y de cargas de familia por sus familiares directos en determinadas condiciones. Una vez restados de las utilidades estas últimas deducciones se calcula el impuesto según la escala citada.

En cuanto a las desventajas, se puede decir que la ley, por decirlo de alguna manera, castiga a las Sociedades de Hecho y no les da los beneficios y derechos que poseen las otras sociedades. Si se desea excluir a un socio o este tan solo quiere terminar su relación, podría demandar la disolución de la sociedad, sin importar lo que desean los demás socios y tendrá derecho a una suma de dinero equivalente al valor de su parte a la fecha del acuerdo social que la dispone.

En las Sociedades de Hecho los problemas se agravan, desde la obtención de un crédito, que se dificulta, hasta las rendiciones de cuentas de los administradores, la representación legal de la sociedad, el tratamiento de los bienes registrables o los problemas laborales e impositivos.

Otra desventaja es que los socios son responsables de forma ilimitada y solidaria y los acreedores tienen la facultad de accionar contra cualquiera de ellos. Es decir que desde el marco de la responsabilidad, cada uno de los socios de una sociedad de hecho responden con la totalidad de sus bienes, por cualquier obligación con causa a la operatoria propia de la empresa, por contingencias o situaciones no habituales en la organización, o por la actuación de cualquiera de los socios o de cualquier persona en nombre de la sociedad.

Pero para una sociedad que se inicia en un rubro complejo como lo es el de organización de eventos y del modo en que se plantea en este proyecto, resulta conveniente comenzar como una Sociedad de Hecho dado que para el proyecto es más significativo el ahorro impositivo que se obtiene, que el riesgo de tener que responder con todo el patrimonio, tanto el particular, como el de la empresa.

9.2. Tratamiento Impositivo: Monotributo

Esta sociedad, integrada por dos socios, debe inscribirse a partir de la Categoría D en adelante, de acuerdo con el tipo de actividad desarrollada. El pago del impuesto integrado estará a cargo de la sociedad y el monto a ingresar será el de la categoría que le corresponda (según el tipo de actividad, el monto de sus ingresos brutos y demás parámetros), más un incremento del 20% por cada uno de los socios integrantes de la sociedad. Dado que se trata de una sociedad de prestación de servicio y que se prevé un ingreso anual (para el primer año) de \$192.000, deberá encuadrarse en la categoría I, siendo el monto a ingresar de \$1.600 más el 20% por cada socio (\$320 c/u). Lo que da un total de \$2.240.

Es importante aclarar que no se incluye el aporte por obra social ni el aporte jubilatorio dado que ambos socios realizan aportes por la actividad laboral en relación de dependencia que realizan independientemente de este proyecto.

Esta figura (monotributista) para empezar es la más económica, pero por necesidad ante mayores ingresos, pueda que se saque a la Sociedad de Hecho del cuadro de monotributo y pase obligatoriamente a Responsable Inscripto. Según la proyección de ventas eso debería ocurrir a partir del segundo año cuando los ingresos anuales pasan a ser de \$230.400 superando el límite de ingresos brutos para ser considerado monotributista. Esto implica que además cada socio deberá pagar a partir del segundo año el Impuesto a las Ganancias.

9.2.1. Otros Impuestos Nacionales

◦ SADAIC: (*Sociedad Argentina de Autores y Compositores*) es una organización sin fines de lucro de Argentina que nuclea a todos los autores y compositores argentinos de música, cualquiera sea su género, en defensa de los derechos de autor, amparándose para ello en el art. 17 de la Constitución Nacional para la protección a la propiedad intelectual garantizada por la Ley 11.723 de creadores de obras musicales.

◦ AADI CAPIF: es la asociación argentina que representa a los artistas intérpretes y a los productores de fonogramas, tanto nacionales como extranjeros, en la percepción y administración de los derechos correspondientes por la ejecución pública de fonogramas. AADI CAPIF está integrada por la Asociación Argentina de Intérpretes (AADI) y la Cámara Argentina de Productores de Fonogramas y Videogramas (CAPIF).

Dado que el servicio de musicalización no es un servicio propio del proyecto sino contratado, los cargos de SADAIC y AADI CAPIF están a cargo del DJ o empresa de musicalización que sea contratada para cada evento en particular.

Sólo a modo informativo: para un evento con 100 invitados, como el que se viene analizando, los costos son de \$240 para SADAIC y de \$160 para AADI CAPIF.

9.2.2. Impuestos Provinciales

◦ Impuesto a los Ingresos Brutos: en cuanto a la Ley Impositiva 14.200 de la Provincia de Buenos Aires correspondiente al ejercicio fiscal 2011, la sociedad deberá encuadrarse en la categoría de Servicios NCP (No Clasificados en otra Parte) cuya alícuota es del 3,5%. Considerando los ingresos del primer año de \$192.000, el importe a ingresar será de \$6.720 anual. Para el segundo año será de \$8.064 mientras que a partir del tercero será de \$9.408.

Dado que los ingresos del primer año no superan los \$300.000, el impuesto es liquidado de acuerdo al nuevo régimen de Arbanet, que permite pagar “un anticipo” mensual determinado por la Agencia de Recaudación. En el nuevo esquema, la Autoridad de Aplicación es la que liquida mensualmente el anticipo que debe pagar el contribuyente, lo que constituye un ingreso a cuenta del impuesto anual, que en definitiva le corresponderá pagar, según la determinación que realice el propio contribuyente en su Declaración Jurada al finalizar el periodo fiscal (una única Declaración Jurada Anual).

- Patente y Seguro del Vehículo: en cuanto al vehículo que la sociedad posee, una camioneta SAVEIRO modelo 97, corresponde abonar una patente de cinco cuotas al año de \$140 cada una y un seguro mensual de \$160.

- Seguro del Salón: está a cargo de los dueños de cada salón donde se lleven a cabo los eventos. El seguro está incluido dentro del precio de alquiler.

10. Evaluación Económica-Financiera

Con toda la información proveniente de los distintos estudios realizados, se lleva cabo la evaluación económica financiera del proyecto a lo largo de 5 años, tiempo en el cual se espera recuperar la inversión inicial.

10.1. Inversiones:

Para dar inicio al proyecto es necesario realizar una inversión de aproximadamente unos \$67.400, que incluye las herramientas básicas para poder ofrecer el servicio de la manera planificada. Dentro de las inversiones a realizar se incluyen juegos de livings, vajilla, mantelería, telas para la decoración en general, una máquina de escaneo e impresión para la realización de tarjetería, etc.

A continuación se detalla el tipo de inversión a realizar con los respectivos valores:

TIPO DE INVERSIÓN	PRECIOS
Vajilla (para 120 personas)	\$15.000
Telas para decoración	\$6.000
Manteles y cubresillas para 15 mesas y 120 personas	\$2.000
PC de escritorio	\$2.200
Impresora para tarjetería	\$600
Artículos de decoración	\$5.000
2 Juegos de living	\$9.600
Vehículo	\$27.000
Inversión inicial total	\$67.400

- La adquisición de la vajilla incluye platos playos de entrada, plato principal, plato de postre y plato de sitio. Copas de agua, vino y champagne. Cubiertos para la comida y para postre. También incluye jarras para agua, paneras, hieleras, ensaladeras y bandejas.
- En cuanto a las telas se invertirá en dos rollos de 50 metros de tela bual blanca y tafeta negra, que podrán ser utilizadas en todos los eventos independientemente del color elegido por el cliente.
- Se necesitarán 10 manteles y 100 cubresillas de tela acrocel blanca, 10 cubre manteles en tafeta negra, 100 lazos en raso blanco para las sillas y 120 servilletas blancas.
- La PC de escritorio y la impresora serán utilizadas principalmente para el diseño y armado de las tarjetas, souvenirs y ciertos detalles de la decoración de acuerdo a la temática elegida para el evento.
- Los artículos de decoración incluyen jarrones de cristal de diferentes tamaños para ser utilizados como centros de mesa y para la decoración general del salón, porta velas de cristal, velas de diferentes tamaños, dos antorchas, cuatro columnas de fibrofacil pintadas en blanco de 1,20 de altura.
- Los juegos de living son de cuerina en color hueso e incluyen dos sillones de dos cuerpos, seis puff, dos mesas ratonas y almohadones al tono.
- Y por último la adquisición de una camioneta Saveiro modelo 97 para el traslado de los artículos que involucra el servicio hasta el salón donde se llevará a cabo el evento.

Muchos de los artículos necesarios son de fácil adquisición en la misma localidad de Carhué. Aunque dada la cercanía a la ciudad de Bahía Blanca, también se la considera como un destino posible para adquirir algunos de los ítems.

Además se tiene en cuenta la posibilidad de adquirir algunos de ellos a través de proveedores de Buenos Aires, sobre todo en lo que se refiere a telas en cantidad para el armado de la decoración.

Será necesario tener en cuenta, además, una reinversión a principios del tercer año que incluye materiales que dado un tiempo determinado de uso requieren ser renovados o bien ampliados en cuanto a la cantidad disponible o ciertos elementos como los de decoración, que en un principio no son de extrema necesidad pero si los ingresos lo permiten es conveniente incluirlos para poder renovar el servicio en ese aspecto. El siguiente cuadro describe el tipo de reinversión y los valores correspondientes a tener en cuenta en el tercer año:

REINVERSIÓN EN EL TERCER AÑO	VALOR DE ADQUISICION
Manteles, cubresillas y/o lazos	\$ 1.000
Impresora	\$ 600
Artículos de decoración	\$ 1.200
Vajilla	\$ 2.500
Acoplado para transporte	\$4.000
TOTAL	\$ 9.300

Un ítem importante de la reinversión es la incorporación de un acoplado para la camioneta que permitirá aumentar la capacidad de transportar elementos de gran tamaño o peso.

A modo ilustrativo en el Anexo V puede observarse el inventario de artículos a adquirir en la inversión inicial, detalle de la vajilla, modelo de PC e impresora, algunos artículos de decoración, juegos de living, vehículo y el acoplado a adquirir en la reinversión del tercer año.

10.2. Valor Residual

El Valor Residual es calculado en función del monto de las inversiones a realizar, al inicio y en el tercer año de funcionamiento de la empresa, monto que asciende a los \$76.700 y teniendo en cuenta que la mayoría de los artículos en los cuales se invierte pierden su valor a lo largo del tiempo.

En el siguiente cuadro se muestra el Valor Residual estimado para cada artículo en el que se invierte.

INVERSION INICIAL	VALOR DE ADQUISICIÓN	VALOR RESIDUAL %	VALOR RESIDUAL A 5 AÑOS
Vajilla	\$ 15.000	-	-
Telas para decoración	\$ 6.000	-	-
Manteles y cubre sillas	\$ 2.000	20%	\$ 400
Impresora	\$ 600	25%	\$ 150
Artículos de decoración	\$ 5.000	6%	\$ 300
2 Juegos de living	\$ 9.600	40%	\$ 3.840
PC de escritorio	\$ 2.200	40%	\$ 880

Vehículo	27.000	55%	\$ 14.850
TOTAL	\$ 67.400		\$ 20.420

REINVERSIÓN 3ER AÑO	VALOR DE ADQUISICIÓN	VR %	VALOR RESIDUAL A 3 AÑOS
Manteles y cubre sillas	\$ 1.000	30%	\$ 300
Impresora	\$ 600	40%	\$ 240
Artículos de decoración	\$ 1.200	15%	\$ 180
Vajilla	\$ 2.500	-	-
Acoplado para transporte	\$ 4.000	60%	\$ 2.400
TOTAL	\$ 9.300	30%	\$ 3.120

INVERSION TOTAL	\$ 76.700
VALOR RESIDUAL TOTAL	\$ 23.540

10.3. Ingresos estimados

La siguiente es una estimación de ingresos teniendo en cuenta el presupuesto presentado en el punto 5.4 y una estimación de venta para el primer año que incluye 12 eventos en temporada alta y 3 en temporada baja.

PRIMER AÑO	CANTIDAD DE CONTRATACIONES	INGRESOS (\$)
de septiembre a abril	12	153.600
de mayo a agosto	3	38.400
TOTAL ANUAL	15	192.000

La proyección de ingresos, pensada a lo largo de 5 años, incluye un incremento del 20% en las ventas en el segundo año, pasando de 15 contrataciones en el primer año a 18 en el segundo, lo que da como ingreso anual \$230.400. Mientras que para el tercer año se prevé un incremento del 17% con respecto al año anterior con 21 contrataciones anuales equivalente a \$268.800.

El incremento que se tiene en cuenta es bastante conservador y se fundamenta en el hecho de tratarse de un servicio nuevo y que requerirá de un cierto tiempo para instalarse en la comunidad.

Para el cuarto y quinto año se prevé que las contrataciones permanezcan estables manteniéndose los mismos niveles de ventas, dada la demanda actual y la presente competencia de los servicios involucrados.

En los siguientes cuadros puede verse la proyección de ingresos a lo largo de 5 años.

SEGUNDO AÑO	CANTIDAD DE CONTRATACIONES	INGRESOS (\$)
de septiembre a abril	14	184.320
de mayo a agosto	4	46.080
TOTAL ANUAL	18	230.400

TERCER a QUINTO AÑO	CANTIDAD DE PERSONAS	INGRESOS (\$)
de septiembre a abril	17	217.600
de mayo a agosto	4	51.200
TOTAL ANUAL	21	268.800

En cuanto a la modalidad de pago, el cliente puede empezar mínimamente con tres meses de anticipación, lo necesario para la organización del evento haciendo entregas mensuales para facilitar el pago total del servicio, logrando al mismo tiempo comprometer los servicios tercerizados para la fecha prevista del evento.

10.4. Costos Fijos

Los costos a tener en cuenta para este proyecto son en su mayoría costos variables. Los costos fijos no son muchos dado que no se cuenta con un lugar propio como una oficina o como sería en el caso de tener un salón propio. Entre ellos debemos incluir el impuesto al monotributo equivalente a un monto de \$2.240 por mes en el primer año, y la publicidad mínima en radio y diario locales de \$120 y \$80 mensuales respectivamente.

Otros gastos, considerados costos fijos, son la disponibilidad de crédito telefónico para la comunicación con el cliente y los proveedores en cualquier momento, contando desde el inicio de la actividad con un abono mensual de \$100. Se analizará, de acuerdo a la necesidad, el incremento en el abono. Y los gastos que involucra la posesión de un vehículo para la coordinación de todos los servicios, que son además del combustible, la patente y el seguro contra terceros, incendio y robo.

En el siguiente cuadro se detallan los costos fijos mensuales y el total anual correspondiente:

	COSTO FIJO MENSUAL	COSTO FIJO ANUAL
Publicidad	\$ 200	\$ 2.400
Teléfono	\$ 100	\$ 1.200
Monotributo	\$ 2.240	\$ 26.880
Patente	\$58,3	\$700
Seguro vehículo	\$160	\$1.920
Combustible	\$150	\$1.800
TOTAL	\$ 2.908	\$ 34.900

10.5. Costos Variables

En cuanto al pago del servicio del cocinero y de los ayudantes, es un costo que se genera de acuerdo a las contrataciones que surjan por lo que no se considera un costo fijo, lo mismo que ocurre con los insumos e ingredientes para la elaboración de cada menú. Los pagos por mano de obra se consensuan en cada contratación de acuerdo con la complejidad de cada menú.

Entre los costos variables se incluyen las telas necesarias para la decoración del salón, la papelería y materiales específicos para la realización de las invitaciones y los souvenirs, los mozos y la limpieza de la mantelería luego del correspondiente uso.

En el cuadro que se presenta a continuación, se detallan los costos variables por evento:

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTOS VARIABLES	
Mano de obra servicio de catering	3 personas	\$ 1.100	
Insumos preparación de 100 platos		\$ 6.260	
Telas	10 m	\$ 200	
Tarjetería	80	\$ 110	
Souvenirs	80	\$221	
Mozos	5	\$80 c/u	\$ 400
Limpieza de manteles	10	\$10 c/u	\$ 400
Cubre manteles	10	\$4 c/u	
Cubre sillas	100	\$2.6 c/u	
Honorarios		\$500	\$1000
TOTAL		\$ 9.691	

A continuación se presenta un análisis minucioso de cada ítem que integra los costos variables:

- La mano de obra del servicio de catering incluye a un cocinero y dos ayudantes de cocina, con un costo de \$500 correspondiente al cocinero y \$300 por cada ayudante, de acuerdo con el tipo de menú presupuestado. No está de más aclarar que el servicio de catering incluye la limpieza de la vajilla y demás utensilios de cocina.

- Los insumos para la preparación de la comida están calculados para 100 platos y comprende un servicio con entrada de fiambre, primer plato, postre y bebida toda la noche. En la siguiente tabla se puede observar un detalle específico para una cena de 10 personas con los cálculos correspondientes que llevados a una cantidad de 100 nos da el gasto total que aparece en la tabla anterior.

INSUMOS PARA LA ELABORACIÓN DE 10 PLATOS				
Descripción		Cantidad	Precio Unitario	Costo Total
Entrada	Jamón Crudo	1 kilo	\$ 27	\$45
	Queso Gruyere	1 kilo	\$ 18	
Plato Principal	Asado de novillo	5 kilos	\$ 34	\$ 170
	Papas	2 kilos	\$ 3	\$ 6
Bebidas	Vino Blanco	2 botellas 1l	\$ 12,5	\$ 25
	Vino Tinto	3 botellas 1l	\$ 16,6	\$ 50
	Agua Mineral sin Gas	6 botellas 1,5l	\$ 5	\$ 30
	Agua con Gas	6 botellas 1,5l	\$ 6,6	\$ 40
	Gaseosa	8 botellas 2,25l	\$ 12	\$96
	Cerveza	5 botellas 1l	\$ 10	\$ 50
Postre	Cassatta Helada	10 unidades	\$ 4	\$ 40
Otros	Condimentos Varios			\$ 10
	Panificados	2 kilos	\$ 20	\$ 40
	Hielo	8 kilos	\$ 3	\$ 24
COSTO TOTAL DE INSUMOS (10 PLATOS)				\$ 626
COSTO TOTAL DE INSUMOS (100 PLATOS)				\$6.260

◦ En cuanto a las telas, sólo se incluyen unos 10 metros de alguna tela en particular y en el color elegido por el cliente para decoraciones específicas como algún tipo de decoración en el techo o paredes. Se usarán también telas bual en color blanco y/o tafeta negra para la base de todas las decoraciones, pero las mismas están incluidas en la inversión inicial, ya que formarán parte del armado general para cualquier tipo de evento y pueden ser reutilizadas muchas veces.

◦ Para el cálculo de los costos en el armado de las tarjetas se tuvo en cuenta un diseño básico y sencillo como los que se muestran en la foto, en papel opalina blanca lisa de 220gr con impresión en negro, y sobre N°10 blanco de 90gr.



INSUMOS PARA LA ELABORACIÓN DE 80 TARJETAS			
Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Costo Total
Papel Opalina liso blanco de 10 x 17cm de 220gr	80 unidades	\$ 0,60	\$ 48
Cartucho tinta para impresora	30% de 1 cartucho	\$36	\$ 36
Sobres N° 10 90gr	80	\$0,325	\$ 26
TOTAL (80 TARJETAS)			\$ 110

◦ Los souvenirs presupuestados consisten en porta velas de madera con una vela de color y un pequeño cartelito con el nombre y la fecha del agasajado/a. El papel para la elaboración de la tarjeta souvenir no se incluye en el siguiente presupuesto porque se obtienen del mismo papel con que se hacen las tarjetas de invitación.

INSUMOS PARA LA ELABORACIÓN DE 80 SOUVENIRS			
Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Costo Total
Porta vela de madera con forma de estrella	80 unidades	\$ 1,875	\$ 150
Vela aromática de hornillo	80 unidades	\$0,60	\$50
Alambre de Bijouterí de color	16 metros	\$0,93	\$ 15
Pintura Acrílica 1 color	1 pomo de 60ml		\$ 6
TOTAL (80 SOUVENIRS)			\$ 110

- La cantidad de mozos que se necesita para cada evento dependerá de la cantidad de invitados. Se calcula un mozo por cada 20 invitados, lo que significa que, para un evento de 100 personas como el que se está analizando, se necesitan cinco mozos disponibles. Actualmente el mozo está cobrando \$80 por evento, de acuerdo con los montos que manejan otros servicios.

- La limpieza de manteles para mesas redondas de 1,20m de diámetro se paga \$10 por unidad mientras que los cubre manteles, que son mucho más pequeños, se pagan \$4 cada uno. Y además hay que sumarle el lavado de los cubre sillas que suman otros \$260. Lo que para un evento con 10 mesas y 100 sillas sería un costo de \$400 en limpieza. Este es un costo que se tiene en cuenta en algunos lugares, en otros salones se incluyen la mantelería en el alquiler del salón, por lo que no se considera el costo de su limpieza. Pero en el caso analizado deben ser considerados.

Los costos variables anuales dependerán del número de eventos realizados. Para el primer año la proyección de eventos es de 15 contrataciones, por lo que los costos variables anuales ascienden a \$145.365. Para el segundo año, con una estimación de 18 contrataciones en ese año, los costos variables serán de \$174.438. Mientras que del tercer al quinto año, con una estimación de 21 contrataciones, serán de \$203.511.

DESCRIPCIÓN	CV ANUAL 1 ^{ER} AÑO	CV ANUAL 2 ^{DO} AÑO	CV ANUAL 3 ^{ER} a 5 ^{TO} AÑO
Mano de obra servicio de catering	\$ 16.500	\$ 19.800	\$ 23.100
Insumos preparación de 100 platos	\$ 93.900	\$ 112.680	\$ 131.460
Telas	\$ 3.000	\$ 3.600	\$ 4.200
Tarjetería y Souvenirs	\$ 4.965	\$ 5.958	\$ 6.951
Mozos	\$ 6.000	\$ 7.200	\$ 8.400
Limpieza de manteles	\$ 6.000	\$ 7.200	\$ 8.400
Honorarios	\$ 15.000	\$ 18.000	\$21.000
TOTAL	\$ 145.365	\$ 174.438	\$ 203.511

10.6. Capital Circulante

Formalmente, la inversión en capital circulante (o capital de trabajo) está definida como el conjunto de recursos necesarios expresados en pesos, en la forma de activos corrientes, para la operación normal del proyecto durante un ciclo productivo. Es por ello que sus componentes principales son los ingresos por ventas y los costos (tanto fijos como variables) asociados al ciclo productivo. Se debe recordar que se denomina ciclo productivo al proceso que se inicia con el primer desembolso para cancelar costos por materias primas, insumos, sueldos, etc. y termina cuando se venden los productos terminados y se percibe el ingreso por la venta, quedando disponible este ingreso para cancelar nuevos costos.

Para este proyecto, el ciclo productivo se inicia cuando el cliente contrata el servicio hasta la cancelación total del precio, y será de tres meses, que es el tiempo mínimo necesario para la organización de un evento. Con el objetivo de fijar el precio, el cliente realiza adelantos parciales según el siguiente cronograma de pagos: una entrega del 30% el primer mes, 20% en el segundo y el 50% restante un día antes de la fecha del evento en el tercer mes.

Si la cantidad estimada de eventos para el primer año es de 15 eventos, el equivalente mensual será de 1,25 eventos por mes. Aplicando el mismo razonamiento se tiene que en el año 2 serán 1,5 eventos por mes y del tercer al quinto año, 1,75 eventos por mes. Con estos datos es posible determinar los ingresos mensuales promedio para cada año.

Sin embargo, no es suficiente determinar los ingresos mensuales sino los ingresos mensuales realmente percibidos de acuerdo al ciclo productivo y la política de cobro definida. A continuación se presentan una estimación temporal de los ingresos del proyecto:

INGRESOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3 a 5
N _{ro.} de Eventos	Anuales	15	18	21
	Equivalente Mensual	1,25	1,50	1,75
Ingresos devengados	Anuales	\$ 192.000	\$ 230.400	\$ 268.800
	Equivalente Mensual	\$ 16.000	\$ 19.200	\$ 22.400
Ingresos percibidos	Mes 1 (30%)	\$ 4.800	\$ 5.760	\$ 6.720
	Mes 2 (20%)	\$ 3.200	\$ 3.840	\$ 4.480
	Mes 3 (50%)	\$ 8.000	\$ 9.600	\$ 11.200

En cuanto a las erogaciones del proyecto, los costos fijos son constantes, de \$34.900 anuales, o su equivalente de \$2.908 mensual. Para determinar los costos variables mensuales efectivamente pagados es necesario considerar la política de pago establecida para cada uno de los proveedores involucrados de cada evento durante los tres meses de organización. Así, en el primer mes se pagarán los costos de las telas utilizadas para la decoración, la tarjetería y los souvenirs, equivalente a \$664. En el segundo mes se necesitarán \$9.200 para abonar los costos derivados de la mano de obra del servicio de catering y los insumos para la elaboración del menú elegido. Por último, en el tercer mes se requerirán cubrir los costos de los mozos y del lavado de la mantelería, que equivale a \$1.000.

RUBRO COSTO VARIABLE	COSTO VARIABLE POR EVENTO	COSTO EQUIV. 1,25 EVENTOS	MES 1	MES 2	MES 3
Telas para decoración	\$ 200	\$ 250	\$ 250		
Tarjetería	\$ 110	\$ 138	\$ 138		
Souvenirs	\$ 221	\$ 276	\$ 276		
Mano de Obra Servicio de Catering	\$ 1.100	\$ 1.375		\$ 1.375	
Insumos elaboración platos	\$ 6.260	\$ 7.825		\$ 7.825	
Servicio de mozos	\$ 400	\$ 500			\$ 500
Servicio de limpieza de la mantelería	\$ 400	\$ 500			\$ 500
Honorarios Socios	\$1.000	\$1.250			\$1.250
TOTALES	\$ 8.691	\$ 10.864	\$ 664	\$ 9.200	\$ 2.250

A continuación se presenta un simple esquema de ingresos y egresos mensuales teniendo en cuenta las políticas de pago y cobro establecidas para este proyecto:

AÑO 1		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Nro. Eventos	Detalle							
-	Costos Fijos	\$ -2.908	\$ -2.908	\$ -2.908	\$ -2.908	\$ -2.908	\$ -2.908
1,25	Ingresos	\$ 4.800	\$ 3.200	8.000				
	C. Variables	\$ -664	\$ -9.200	\$ -2.250				
1,25	Ingresos		\$ 4.800	\$ 3.200	\$ 8.000			
	C. Variables		\$ -664	\$ -9.200	\$ -2.250			
1,25	Ingresos			\$ 4.800	\$ 3.200	\$ 8.000		
	C. Variables			\$ -664	\$ -9.200	\$ -2.250		
1,25	Ingresos				\$ 4.800	\$ 3.200	\$ 8.000	
	C. Variables				\$ -664	\$ -9.200	\$ -2.250	
1,25	Ingresos					\$ 4.800	\$ 3.200
	C. Variables					\$ -664	\$ -9.200	...
.....
SALDO		\$ 1.228	\$ -4.772	\$ 978	\$ 978	\$ 978	\$ 978	---
SALDO ACUMULADO			\$ -3.544	\$ -2.566	\$ -1.588	\$ -160	\$ 368	---

El último cuadro permite visualizar con facilidad los egresos mensuales a los que se deberá hacer frente hasta que la deuda de los primeros clientes sea cancelada en el tercer mes y así sucesivamente en los meses siguientes. El máximo déficit acumulado es de \$ 3.544 que será el capital circulante correspondiente al primer año. Aplicando un procedimiento análogo se tiene que para el segundo año el capital de trabajo necesario es menor.

10.7. Flujo Neto de Fondos e Indicadores de Rentabilidad

A continuación se expone la construcción completa del Flujo Neto de Fondos.

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inversiones	\$ -67.400			\$ -9.300		
Valor Residual						\$ 23.540
Ingresos		\$ 192.000	\$ 230.400	\$ 268.800	\$ 268.800	\$ 268.800
Costos Fijos		\$ -34.900	\$ -34.900	\$ -34.900	\$ -34.900	\$ -34.900
Costos Variables		\$ -145.365	\$ -174.438	\$ -203.511	\$ -203.511	\$ -203.511
Utilidad Bruta		\$ 11.735	\$ 21.062	\$ 30.389	\$ 30.389	\$ 53.929
IIBB		\$ -6.720	\$ -8.064	\$ -9.408	\$ -9.408	\$ -9.408
Flujo Neto de Fondos Económico		\$ 5.015	\$ 12.998	\$ 11.681	\$ 20.981	\$ 44.521
Capital Circulante	\$ -3.544	-	-	-	-	\$ 3.544
Flujo Neto de Fondos Financiero	\$ -70.944	\$ 5.015	\$ 12.998	\$ 11.681	\$ 20.981	\$ 48.065

En este cuadro se encuentran expresados en términos monetarios ingresos y erogaciones de los cinco años del horizonte temporal de planeamiento de la empresa y cuyo análisis detallo se presentó en los apartados anteriores.

10.7.1. Indicadores de Rentabilidad

A partir de la información sintetizada en el flujo neto de fondos, se pueden aplicar algunos criterios simples para evaluar la rentabilidad del proyecto:

El Valor Actual Neto (VAN) permite calcular el valor presente del flujo de fondos presentado anteriormente, originados por la inversión realizada. Descuenta al momento actual, es decir, actualiza mediante una tasa en este caso del 25%, todos los flujos futuros del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial de \$67.400, de tal modo que el valor obtenido de \$ -28.289, es el valor actual neto del proyecto.

Este método constituye uno de los criterios económicos más ampliamente utilizados en la evaluación de proyectos de inversión, permite determinar la equivalencia en el año 0, de los flujos de efectivo futuros que genera este proyecto y comparar esta equivalencia con el desembolso inicial. Dado que dicha equivalencia es mucho menor que el desembolso inicial, entonces, puede decirse que el proyecto no es rentable ya que tenemos un VAN negativo.

Un aspecto importante de este análisis es la elección de la tasa de descuento a la cual se actualizan los flujos efectivos futuros y los criterios para su selección. La tasa elegida en este

caso es del 25% teniendo en cuenta varios puntos. Uno de ellos es el contexto inflacionario que cerró el 2011 en el 22,81% anual¹. Además, es importante considerar para cualquier tipo de inversión el riesgo asociado a la realización del emprendimiento. Para la selección de la tasa de descuento también se tuvo en cuenta la tasa de interés que otorgaría colocar el valor de la inversión en un plazo fijo, dicha tasa sería del 15,5%², por lo que no puede exigírsele al proyecto una tasa inferior a la misma, de otro modo terminaría siendo más conveniente no arriesgar la inversión en el proyecto y colocar ese mismo dinero en algo más seguro como resulta ser un plazo fijo. El Banco Provincia a una tasa del 15,5% devuelve un interés de \$11.192,4 al colocar el valor de la inversión inicial en plazo fijo a 365 días.

- La Tasa Interna de Retorno (TIR) es otra herramienta de toma de decisiones de inversión que permite conocer la factibilidad de la inversión y que implica, por cierto el supuesto de una oportunidad para "reinvertir". En términos simples es la tasa de interés con la cual el valor actual neto es igual a cero. Para este proyecto la TIR es del 8,89%, inferior a la tasa de descuento elegida lo que lo convierte en un proyecto no rentable si consideramos además que poniendo el valor de la inversión en un plazo fijo obtenemos un interés superior.

- Otro dato útil para la evaluación de este proyecto es saber cuál será el Punto de Equilibrio, es decir la cantidad mínima de eventos que se necesitarán llevar a cabo en el término de un año para compensar los Costos Fijos anuales de \$34.900. Para ello se utiliza la siguiente fórmula:

$$Q_e = CF / P(1 - \text{alícuota IIBB}) - CV_u$$

$$Q_e = 13,11$$

De esta manera se sabe que el Punto de equilibrio es de un poco más que 13 contrataciones anuales. Este número representa el 87% de los eventos proyectados para el primer año.

- El último indicador a analizar es el período de repago o recupero de las inversiones iniciales. Si se comparan éstos con el Flujo de Fondos Acumulado a lo largo de los 5 años se visualiza de manera simple que el monto de la inversión inicial de \$67.400 se recupera recién en el quinto año de iniciado el emprendimiento, teniendo en cuenta la reinversión del tercer año. Para ser más exactos, la inversión se recupera a los cuatro años y cinco meses.

	INVERSIONES INICIALES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo Neto de Fondos Financiero	\$-70.944	\$5.015	\$12.998	\$11.681	\$20.981	\$48.065
Flujo Acumulado	\$-70.944	\$5.015	\$18.013	\$29.694	\$50.675	\$98.740

(1) fuente: www.tasadeinflacion.com.ar

(2) fuente: www.bapro.com.ar/dinamica.asp?seccion=1&grupo=2&modid=11

11. Conclusiones

La posibilidad de ofrecer un servicio diferente es lo que se buscó plantear en este proyecto, innovar en la localidad dentro de lo que ya se considera un clásico, “el de festejar un casamiento o un cumpleaños de 15”, aprovechando una brecha del mercado y potenciando los puntos fuertes generados por la experiencia anterior.

La idea del proyecto surge, en parte, de una necesidad existente. La mayoría de las personas que deciden llevar a cabo una fiesta son conscientes de la dificultad que conlleva y que muchas veces es mejor que alguien con experiencia sea quien los asesore.

Ahora bien, más allá de esa necesidad existente y de la brecha en el mercado que se visualiza, de acuerdo con los indicadores analizados en el punto 17.4.1., el proyecto no es rentable, ya que posee un VAN de \$ -28.289 y una TIR del 8,89%, muy por debajo de la tasa de descuento exigida (25%). Además el período de recupero de la inversión es muy largo, 4 años y 5 meses, considerando que el horizonte temporal de planeamiento del proyecto es de 5 años. Aunque este proyecto se plantea como una actividad adicional para los socios, dado que ambos poseen otros empleos, no justifica el esfuerzo que conlleva este tipo de emprendimiento teniendo en cuenta la posibilidad de colocar el valor de inversión en un plazo fijo que devuelve un interés mayor al 8,89% que presenta este proyecto.

Considero en lo personal que el presente proyecto no es apto para el tipo de localidad elegida y la baja demanda que presenta la misma. Éste es un proyecto que requiere de una mayor demanda ya que la realización de 1 ó 2 eventos por mes como se estima, permite cubrir los CT anuales pero con un margen bastante acotado, teniendo en cuenta que el Punto de Equilibrio es de un 13,11 contrataciones anuales y la estimación de ventas es de 15 eventos durante el primer año.

Por todo ello se descarta la posibilidad de poner en marcha este proyecto, en las condiciones establecidas, en Carhué o en alguna localidad de similares características. En otra instancia podría evaluarse este mismo proyecto en alguna otra localidad que presente una mayor demanda de contratación de este tipo de servicio.

12. Bibliografía

- ATALA, C., (2010) “Resumen de Régimen Tributario Argentino”. Buenos Aires, Argentina
- BRITTOS, A., (2009) “Cómo hacer realidad el negocio soñado”. Revista PyMEs, edición febrero 2009, págs. 8-15.
- GARCIA, N., (2011) “Factores de riesgo para un emprendimiento”. Revista PyMEs, edición septiembre 2011, págs. 46-47.
- JAIMOVICH, M., (2008) “Qué hacer cuando la empresa es uno mismo”. Revista PyMEs, edición julio 2008, págs. 8-15.
- PANDO, T., (2012) “Lo mejor es consultar a otras Pymes”. Revista PyMEs, edición enero 2012, pág. 14.
- VISTICA, S., (2007) “Catering para empresas”. Revista: PyMEs, edición Noviembre 2007, págs. 40-43.
- WINOKUR, P., (2011) “Cuando innovar es un problema”. Revista PyMEs Plus, edición mayo 2011, pags.16-20.
- <http://www.bapro.com.ar/dinamica.asp?seccion=1&grupo=2&modid=11> (consultada el 24/02/12)
- <http://www.econlink.com.ar/impuesto/sociedad-de-hecho> (consultada el 16/02/12)
- <http://www.gob.gba.gov.ar/legislacion/legislacion/l-14200.html> (16/02/12)
- <http://www.tasadeinflacion.com.ar> (consultada el 24/02/12)