

LE FALTAN DESDE LA PÁGINA
Nº 4 HASTA 6.

Universidad FASTA

Facultad de Ciencias Económicas

Carrera: Licenciatura en Administración de Empresas

Cátedra: Seminario de Graduación

Título: Proyecto de inversión para el desarrollo de un circuito turístico de tango.

Autor: Crespo Mariano Alfredo

Asesoramiento:

Tutor: Ingeniero Carro Roberto

Departamento de metodología de la investigación: Dra. Cipriano Laura

Octubre de 2006



BIBLIOTECA

(A) 9

E-33

Índice

-Abstract	Pág. 4
-Introducción	
-Área temática	Pág. 4
-Fundamentación	Pág. 4
-Problema	Pág. 4
-Objetivo General	Pág. 4
-Objetivos Específicos	Pág. 4
-Diseño metodológico	Pág. 5
-Marco teórico	
-Finanzas de empresas	Pág. 6
-La formulación y evaluación de proyectos	Pág. 6
-Estudio Técnico	Pág. 7
-Estudio del mercado	Pág. 7
-Estudio Legal	Pág. 11
-Estudio Financiero	Pág. 12
-Costos	Pág. 17
-El criterio del valor actual neto (VAN) y el criterio de la tasa interna de retorno (TIR)	Pág. 18
-Análisis costo-volumen utilidad (Punto de equilibrio)	Pág. 22
-Financiamiento del Proyecto: el concepto de apalancamiento	Pág. 23
-El costo del capital	Pág. 24
-El riesgo en los proyectos	Pág. 25
-Desarrollo Práctico	
-Breve Reseña Histórica sobre el Tango	Pág. 28
-Estudio del Mercado (histórico y vigente)	Pág. 29
-El consumidor y las demandas del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas	Pág. 42
-La competencia y las ofertas del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas	Pág. 43
-Comercialización del producto o servicio generado por el proyecto	Pág. 43
-Estudio Legal	
-Regulación de la actividad turística	Pág. 44
-Aspectos Tributarios	
-Ingresos Brutos	Pág. 45

-AFIP	
-Impuesto al Valor Agregado	Pág. 46
-Autónomo	Pág. 47
-Impuestos a las ganancias	Pág. 48
-Legislación laboral	Pág. 51
-Estudio Técnico:	
-Detalle del servicio	Pág. 53
-Estructura de Costos	
-Costos Fijos	Pág. 56
-Costos Variables	Pág. 59
-Estudio Financiero	
-Inversiones	Pág. 62
-Financiamiento	Pág. 62
-Costos Proyectados	Pág. 64
-Activo de Trabajo	Pág. 69
-Cuadro de Ventas	Pág. 70
-Punto de equilibrio	Pág. 71
-Cuadro de fuentes y usos	Pág. 72
-Estado de resultados proyectados	Pág. 73
-Calculo del VAN y la TIR	Pág. 74
-Conclusiones	Pág. 75
-Bibliografía	Pág. 77

Marco teórico

La cuestión planteada se aborda desde las siguientes disciplinas y perspectivas teóricas:

Finanzas de empresas

"La función financiera esta constituida por un trípode decisional...referidas a Inversión, Financiamiento e Información"³

Estas decisiones se adoptan ex ante en instancias propias del proyecto, sus resultados conllevan un carácter incierto que es atendido por los modelos financieros y metodologías de trabajo que son propias de la Finanzas de Empresas.

Se define a la función financiera como:

"...aquella que diseña y opera el meta sistema y controla el sistema básico (transformaciones físicas) en términos del objetivo de la empresa, o sea, la maximización de la riqueza de los propietarios. De tal forma, todas las transformaciones (físicas, informacionales y de valor) se estipulan y evalúan en términos de un modelo financiero" (Moag, Carleton y Lerner, 1967)⁴

El modelo financiero se utiliza cuando se desea conocer resultados finales que tomen en cuenta el valor del tiempo del dinero y el riesgo inherente a distintos tipos de financiamiento, ambos aspectos son pilares para la evaluación del presente trabajo, que sumada al estudio de las factibilidades del proyecto intenta dar respuesta al problema planteado como así también a el objetivo general y a los objetivos específicos.

La formulación y evaluación de proyectos

El proyecto surge como respuesta a una "idea" que busca ya sea la solución de un problema o la forma para aprovechar una oportunidad de negocio.

Se pretende dar la mejor solución al "problema económico" que se ha planteado, y así conseguir que se disponga de los antecedentes y la información necesarios que permitan asignar en forma racional los recursos escasos a la alternativa de solución más eficiente viable frente a una necesidad humana percibida.

³ Alonso Aldo Hernán, **Dirección Financiera**, Argentina, Universidad Nacional de Quilmas, Junio 2002, primera edición, pagina 9.

⁴ Alonso Aldo Hernán, **Dirección Financiera**, Argentina, Universidad Nacional de Quilmas, Junio 2002, primera edición, pagina 10.

Al identificar un problema que se va a solucionar con el proyecto o una oportunidad de negocios que se van a hacer viables con él, deberán, prioritariamente, buscarse todas las opciones que conduzcan al objetivo.

En una primera etapa se preparará el proyecto, es decir, se determinará la magnitud de sus inversiones, costos y beneficios. En una segunda, se evaluará el proyecto, es decir, se medirá la rentabilidad de la inversión.

Con la preparación y evaluación (modelo financiero de evaluación) será posible reducir la incertidumbre inicial respecto de la conveniencia de llevar a cabo una inversión.

*“El análisis completo de un proyecto requiere, por lo menos, de la realización de cuatro estudios complementarios: **de mercado, técnico, organizacional-administrativo-legal y financiero.** Mientras los tres primeros fundamentalmente proporcionan información económica de costos y beneficios, el último además de generar información construye los flujos de caja y evalúa el proyecto”⁵*

Estudio Técnico:

Estudiar el tamaño, el proceso operativo, la localización, análisis de insumos necesarios y estructura. El estudio técnico tiene por objeto proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación. Una de las conclusiones de este estudio es que se deberá definir la función de producción que optimice el empleo de los recursos disponibles en la producción del bien o servicio del proyecto.

Las etapas o partes del estudio técnico, según el autor Gabriel Baca Urbina, son: Análisis y determinación de la localización óptima del proyecto, Análisis y determinación del tamaño óptimo del proyecto, Análisis de la disponibilidad y el costo de los suministros e insumos, Identificación y descripción del proceso y determinación de la organización humana y jurídica que se requiere para la correcta operación del proyecto.

Estudio del mercado:

Se dan tres etapas: a) un análisis histórico del mercado. b) un análisis de situación vigente. c) un análisis de la situación proyectada.

El análisis histórico pretende lograr dos objetivos específicos. Primero, reunir información de carácter estadístico que pueda servir para proyectar esa situación a futuro. Segundo, evaluar el resultado de algunas decisiones tomadas por otros agentes de mercado, para identificar los efectos positivos o negativos que se lograron.

⁵ Sapag Chain Nassir, Sapag Chain Reinaldo, **Preparación y Evaluación de Proyectos**, Chile, Mc Graw Hill, 2000, 4ª edición, página 20.

El estudio de la situación vigente es importante, porque es la base de cualquier predicción. Sin embargo, su importancia relativa es baja, ya que difícilmente permitirá utilizar la información para algo más que eso. Esto se debe al que al ser permanente la evolución del mercado, cualquier estudio de la situación actual puede tener cambios sustanciales cuando el proyecto se esté implementando.

El estudio de la proyección futura es el más importante para evaluar el proyecto. La información histórica y vigente analizada permite proyectar una situación suponiendo el mantenimiento de un orden de cosas que con la sola implementación del proyecto de deberá modificar. Esto obliga, entonces, a que en la situación proyectada se diferencia la situación futura sin el proyecto y luego con la participación de él, para concluir con la nueva definición del mercado.

Cuatro son los aspectos que deberían estudiarse:

- a) El consumidor y las demandas del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas.*
- b) La competencia y las ofertas del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas.*
- c) Comercialización del producto o servicio generado por el proyecto.*
- d) Los proveedores y las disponibilidad y precio de los insumos, actuales y proyectados.⁶*

a) La estrategia comercial que se defina tendrá repercusión directa en los ingresos y egresos del proyecto y será influida principalmente por las características del consumidor. La imposibilidad de conocer los gustos, deseos y necesidades de cada individuo que potencialmente puede transformarse en un demandante para el proyecto, hace necesaria la agrupación de éstos de acuerdo con algún criterio lógico. Los criterios de agrupación dependerán, a su vez, del tipo de consumidor que se estudie.

Hay dos grandes agrupaciones: a) la del consumidor institucional, que se caracteriza por decisiones generalmente muy racionales basadas en las variables técnicas del producto, en su calidad, precio, oportunidad en la entrega y disponibilidad de repuestos, entre otros factores, y b) la del consumidor individual, que toma decisiones de compra basado en consideraciones de carácter más bien emocionales, como la moda, la exclusividad del producto, el prestigio de la marca, etc.

La demanda del consumidor institucional depende de factores económicos.

⁶ Sapag Chain Nassir, Sapag Chain Reinaldo, **Preparación y Evaluación de Proyectos**, Chile, Mc Graw Hill, 2000, 4ª edición, página 23.

La agrupación de consumidores, de acuerdo con algún comportamiento similar en el acto de compra, se denomina segmentación.

La segmentación del mercado institucional responde, por lo general, a variables tales como rubro de actividad, región geográfica, tamaño y volumen medio de consumos, entre otras.

La segmentación de mercado de consumidores individuales también se realiza, generalmente, en función de variables geográficas, aunque tanto o más importantes que estas son las variables demográficas, que clasifican al consumidor según su edad, sexo, profesión, religión, etc. No menos importante es la clasificación por nivel de ingreso, complementado por los patrones de gasto.

Una última clasificación es aquella que segmenta por variables psicológicas, como el grado de autonomía en la decisión de compra, el grado de conservadurismo y la clase social.

Cuando el producto del proyecto está dirigido a un mercado personal, la subjetividad implícita en sus actos de compra torna más difícil la definición de la estrategia comercial y, por lo tanto, la determinación de la cuantía de la demanda que puede esperarse. Una forma de aproximarse a una respuesta es caracterizando al consumidor. Para ello, una definición es la que indica como tal a quien toma la decisión de compra y no el que consume el producto o servicio adquirido.

*"Se entiende por demanda la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado"*⁷

El principal propósito que se persigue con el análisis de la demanda, actual y proyectada, es determinar y medir cuales son las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado con respecto a un bien o servicio, así como determinar la posibilidad de participación del producto del proyecto en la satisfacción de dicha demanda. Para determinar la demanda se emplean herramientas de investigación de mercado, básicamente investigación estadística e investigación de campo.

Para efectos de la recolección de información para la evaluación de un proyecto, la demanda se puede clasificar desde distintos puntos de vista: en relación con su oportunidad, con su necesidad, con su temporalidad, con su destino y con su permanencia.

Oportunidad; la demanda puede ser de tipo insatisfecha -cuando la producción y oferta no alcanzan a cubrir los requerimientos del mercado- o satisfecha. En esta

⁷ Baca Urbina Gabriel, *Evaluación de Proyectos*, México, Mc Graw Hill, 2001, 4ª edición, pagina 17.

última categoría se clasifican la demanda satisfecha saturada (cuando no es posible hacerla crecer bajo ninguna circunstancia) y la demanda satisfecha no saturada (cuando estando aparentemente satisfecha puede, mediante la publicidad u otros instrumentos de marketing, hacerla crecer).

Necesidad; la demanda puede ser básica o suntuaria. Necesaria básica se refiere a aquella que la comunidad requiere ineludiblemente para mantenerse y desarrollarse. Necesaria suntuaria se relaciona con la intención de satisfacer un gusto más que una necesidad.

Temporalidad; existe la demanda continua y la demanda cíclica o estacional. El primer caso de carácter permanente y el segundo de tipo no permanente.

Destino; la demanda puede clasificarse como de bienes finales o de bienes intermedios.

Permanencia; la demanda puede clasificarse como de flujo o stock.

Los principales métodos para estimar funciones de demanda son cuatro. El primero es la realización de una encuesta en que se pregunte a los consumidores potenciales qué cantidad de un producto están dispuestos a comprar a diferentes precios. Un segundo método consiste en seleccionar mercados representativos del mercado nacional, fijando precios diferentes en cada uno de ellos y estimado una curva de demanda ajustando una recta de regresión a los puntos observados de relación de precio y cantidad. El tercer método se basa en la información obtenida de diferentes individuos, familias, ciudades regiones, etc., en un momento dado del tiempo, mediante la comparación de niveles de consumo. El cuarto método es el más empleado y se basa en el uso de datos de series temporales, que mediante análisis regresionales multivariantes busca definir la función de demanda más adecuada al proyecto.

b) El mercado competidor directo, entendido por ello las empresas que elaboran y venden productos similares a los del proyecto, tiene también otras connotaciones importantes que es necesario considerar en la preparación y evaluación. Será imprescindible conocer la estrategia comercial que desarrolle para enfrentar en mejor forma su competencia frente al mercado consumidor. Cada antecedente que se conozca de ella se utilizará en la definición de la propia estrategia comercial del proyecto.

c) La comercialización no es la simple transferencia de productos hasta las manos del consumidor, esta actividad debe conferirle al producto los beneficios de tiempo y lugar, es decir, una buena comercialización es la que coloca al producto en un sitio y

momento adecuados, para dar al consumidor la satisfacción que él espera con la compra.

“La comercialización es la actividad que permite al productor hacer llegar un bien o servicio al consumidor con los beneficios de tiempo y lugar”⁸

d) El mercado proveedor constituye muchas veces un factor tanto o más crítico que el mercado consumidor. Muchos proyectos tienen una dependencia extrema de la calidad, cantidad, oportunidad de recepción y costo de los materiales. No son pocos los proyectos que, por su dependencia de otros, hacen que se estudie primero uno no el solicitado.

El estudio del mercado proveedor es más complejo de lo que puede parecer, ya que deberán estudiarse todas las alternativas de obtención de materias primas, sus costos, condiciones de compra, sustitutos, perecibilidad, necesidad de infraestructura especial para su bodegaje, oportunidad y demoras en la recepción, disponibilidad, seguridad, etc.

El precio también será importante en la definición tanto de los costos como de la inversión en capital de trabajo. Al estudiar el precio de los insumos se tendrá que incluir su concepto amplio, es decir, agregar las condiciones de pago que establece el proveedor, sus políticas de crédito y las de descuento. La información que se obtenga de los proveedores podrá influir hasta en la selección de la localización del proyecto.

Estudio Legal:

Antecedentes económicos del estudio legal:

El análisis de los aspectos legales en la etapa de estudio de su viabilidad económica no debe confundirse con la viabilidad legal. Mientras la viabilidad legal busca principalmente determinar la existencia de alguna restricción legal a la realización de una inversión en un proyecto como el que se evalúa, el estudio de los aspectos legales en la viabilidad económica pretende determinar cómo la normativa vigente afecta a la cuantía de los beneficios y costos de un proyecto que ya demostró su viabilidad legal.

La importancia del marco legal:

Ningún proyecto podrá llevarse a cabo si no se encuadra en el marco legal de referencia en el que se encuentran incorporadas las disposiciones particulares que establecen lo que legalmente está aceptado por la sociedad.

El conocimiento de la legislación aplicable a la actividad económica y comercial resulta fundamental para la preparación eficaz de los proyectos, no sólo por las inferencias

⁸ Baca Urbina Gabriel, *Evaluación de Proyectos*, México, Mc Graw Hill, 2001, 4ª edición, pagina 52.

económicas que pueden derivarse del análisis jurídico, sino también por la necesidad de conocer adecuadamente las disposiciones legales para incorporar los elementos administrativos, con sus correspondientes costos.

Principales consideraciones económicas del estudio legal:

Son muchos los efectos económicos que sobre el flujo de caja tendrá el estudio legal. Desde la primera actividad que tendrá que realizarse si el proyecto es aprobado, la constitución legal de la empresa, hasta su implementación y su posterior operación, el proyecto enfrentará un marco legal particular a la actividad que desarrollará la empresa, que influirá directamente sobre la proyección de sus costos y beneficios.

Por ejemplo, respecto del estudio de mercado es posible identificar costos asociados a permisos de viabilidad y sanitarios para el transporte del producto. En los estudios de localización, los costos asociados a aspectos legales pueden ser la contratación de los análisis de posesión y vigencia de los títulos de dominio de los bienes raíces que podrían adquirirse, los gravámenes, etc. En el estudio técnico es posible distinguir algunos costos que se derivan de los aspectos legales, como por ejemplo la compra de marcas, licencias o patentes, etc.

Los efectos económicos de los aspectos legales que más frecuentemente se consideran en la viabilidad de un proyecto son los que tienen relación con lo tributario, como los impuestos a las rentas y el patrimonio, el IVA, etc.

Estudio Financiero:

Los objetivos de esta etapa son ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores, elaborar los cuadros analíticos y datos adicionales para la evaluación del proyecto y evaluar los antecedentes para determinar su rentabilidad.

“El estudio de la viabilidad financiera de un proyecto determina, en último término, su aprobación o rechazo”⁹

La sistematización de la información financiera consiste en identificar y ordenar todos los ítems de inversiones, costos e ingresos que puedan deducirse de los estudios previos. En esta etapa deben definirse el cálculo del monto que debe invertirse en capital de trabajo o el valor de desecho del proyecto.

Inversiones en capital de trabajo

La inversión en capital de trabajo constituye el conjunto de recursos necesarios para la operación normal del proyecto durante un ciclo productivo (ello significa que permite

⁹ Sapag Chain Nassir, Sapag Chain Reinaldo, **Preparación y Evaluación de Proyectos**, Chile, Mc Graw Hill, 2000, 4ª edición, página 16.

transformar el efectivo en mercadería, y a ésta nuevamente en efectivo), para una capacidad y tamaños determinados. Se entiende por capital de trabajo a la diferencia entre el activo corriente y el pasivo corriente; activo corriente es la parte del activo que permitirá la cancelación de los pasivos, e incluye el efectivo en caja y bancos, y los bienes o derechos a convertir en efectivo dentro del plazo de doce meses (inversiones temporarias, bienes de cambio, deudores por ventas); y pasivo corriente es la parte del pasivo constituido por obligaciones que ya han vencido o que lo harán dentro de los doce meses siguientes a la fecha del estado de situación patrimonial (es decir los proveedores).

La teoría financiera se refiere al capital de trabajo como activos de corto plazo. Para efectos de la evaluación de proyectos, el capital de trabajo inicial constituirá una parte de las inversiones de largo plazo, ya que forma parte del monto permanente de los activos corrientes necesarios para asegurar la operación del proyecto.

El capital de trabajo debe ser suficiente en cantidad para capacitar a la compañía para conducir sus operaciones sobre la base más económica y sin restricciones financieras, y para hacer frente a las emergencias y pérdidas sin peligro de un desastre financiero.

Por otro lado, debemos distinguir el llamado 'activo de trabajo' que está compuesto por las disponibilidades mínimas a mantener en caja y bancos (ya sea para las transacciones habituales, especulativas o emergencias), los stocks a mantener en la empresa (ya sean de materiales o insumos, productos en proceso o terminados), los créditos a clientes (que estará formado por los derechos que la empresa posee contra terceros para percibir sumas de dinero), y aquellos gastos pagados por adelantados (como pueden ser por ejemplo los alquileres).

Administración del capital de trabajo

Es muy importante una buena administración del capital de trabajo, y no sólo la determinación del tamaño de éste. Para esto hay que analizar cómo está integrado en cada uno de sus componentes

Disponibilidades: este componente es uno de los más importantes, agrupa por lo general los ítems Caja y Bancos; y debe tenerse la cantidad adecuada para:

- cuestiones transaccionales, y así hacer frente a las operaciones habituales;
- cuestiones especulativas, para poder aprovechar por ejemplo, descuentos por pago en efectivo;
- cuestiones de seguridad, para poder hacer frente a imprevistos.

A través de un presupuesto puedo prever con antelación las necesidades de disponibilidades de manera tal de poder encontrar la fuente de financiamiento con el suficiente tiempo, y así tener el menor costo. Deben equilibrarse las necesidades de dinero con el costo del mismo, y también debemos tener en cuenta la inflación.

Inversiones transitorias: de acuerdo al sobrante de disponibilidades, y luego del cálculo o presupuesto de los gastos, se procederá a realizar colocaciones en inversiones transitorias en los mercados de dinero o financieros; ya que la liquidez no requerida de inmediato tiene un alto costo de oportunidad. Para esto debe tenerse en cuenta una dada relación de equilibrio entre el riesgo, la liquidez y la rentabilidad.

En la práctica el problema de liquidez se resuelve en función del flujo de fondos proyectado, que permite conocer con anticipación el período o los períodos en que serán necesarios los fondos. Generalmente para el análisis se hace una matriz para calificar subjetivamente a cada uno de los factores.

Cuentas a cobrar: la política crediticia debe guardar un equilibrio entre su función promotora de ventas y su responsabilidad de asegurar una adecuada evolución económico-financiera de la empresa. El volumen de este rubro es el resultante de dos funciones típicas del área financiera: otorgamiento de crédito y gestión de cobranzas. Estas dos gestiones deben estar coordinadas entre sí, ya que hay que analizar cómo y a quién se vende, y cómo se hace para cobrar. Cuentas a cobrar podría subir por mayores ventas a crédito, o porque no puedo cobrar y sigo vendiendo.

Otorgar un mayor plazo de crédito en las ventas me producirá un aumento en las ventas, pero para saber si es conveniente se debe hacer un análisis de costo beneficio. Se debe tener en cuenta la variación de la utilidad neta, la variación de la inversión y por último de la rentabilidad.

Bienes de cambio: la administración de los bienes de cambio constituye una preocupación básica en toda empresa. En toda empresa deben determinarse los procedimientos de control de bienes de cambio, para así verificar la correcta utilización de los fondos en ellos invertidos. Debe analizarse cuáles serán los stocks básicos y de seguridad a mantener, de anticipación y el stock especulativo; todo esto teniendo en cuenta los costos asociados.

Construcción de flujos de caja

La construcción de flujos de caja constituye uno de los elementos más importantes del estudio de un proyecto, ya que la evaluación del mismo se efectuará sobre los resultados que en ella se determinen. La información básica para realizar esta proyección está contenida en los estudios de mercado, técnico, organizacional y legal. Al proyectar el flujo de caja, será necesario incorporar información adicional

relacionada, principalmente, con los efectos tributarios de la depreciación, de la amortización del activo nominal, valor residual, utilidades y pérdidas.

El problema más común asociado a la construcción de flujos de caja es que existen diferentes flujos para diferentes fines: uno para medir la rentabilidad del proyecto, otro para medir la rentabilidad de los recursos propios y un tercero para medir la capacidad de pago frente a préstamos que ayudaron a su financiación.

Elementos del flujo de caja

El flujo de caja de cualquier proyecto se compone de cuatro elementos básicos: los egresos iniciales de fondos, los ingresos y egresos de operación, el momento en el que ocurren estos ingresos y egresos, y el valor de desecho del proyecto.

Los egresos iniciales corresponden al total de la inversión inicial requerida para la puesta en marcha del proyecto. El capital de trabajo, si bien no implicará un desembolso en su totalidad antes de iniciar la operación, se considerará también como un egreso en el momento cero, ya que deberá quedar disponible para que el administrador del proyecto pueda utilizarlo en su gestión.

Los ingresos y egresos de operación constituyen todos los flujos de entradas y salidas reales de caja. Es usual encontrar cálculos de ingresos y egresos basados en los flujos contables en estudio de proyectos, los cuales, por su carácter de causados o devengados, no necesariamente ocurren en forma simultánea con los flujos reales. La diferencia entre devengados y causados reales se hace necesaria, ya que el momento en que realmente se hacen efectivos los ingresos y egresos será determinante para la evaluación del proyecto.

El flujo de caja se expresa en momentos. El momento cero reflejará todos los egresos previos a la puesta en marcha del proyecto. Si se proyecta reemplazar un activo durante el período de evaluación, se aplicará la convención de que en el momento del reemplazo se considerará tanto el ingreso por la venta del equipo antiguo como el egreso de la compra por el nuevo. Con esto se evitan las distorsiones ocasionadas por los supuestos de cuando se logra vender efectivamente un equipo usado o de las condiciones de crédito de un equipo que se adquiere.

Si el proyecto tiene una vida útil esperada posible de prever y si no es de larga duración, lo más conveniente es construir el flujo en ese número de años. Si la empresa que se creará con el proyecto tiene objetivos de permanencia en el tiempo, se puede aplicar la convención generalmente usada de proyectar los flujos a diez años, donde el valor de desecho refleja el valor remanente de la inversión.

Los costos que componen el flujo de caja se derivan de estudios de mercado, técnico , organizacional y legal. Un egreso que no es proporcionado como información por otros estudios y que debe incluirse en el flujo de caja es el impuesto a las utilidades. Para su cálculo deben tenerse en cuenta algunos gastos contables que no constituyen movimientos de caja (depreciaciones de los activos fijos, amortización de intangibles), pero que permiten reducir la utilidad contable sobre la cual deberá pagarse el impuesto.

Puesto que el desembolso se origina al adquirirse el activo, los gastos por depreciación no implican un gasto efectivo, sino uno contable para compensar, mediante una reducción en el pago de impuestos, la pérdida de valor de los activos por su uso. Mientras mayor sea el gasto por depreciación, el ingreso gravable disminuye y, por tanto, también el impuesto pagadero por las utilidades del negocio.

Una clasificación usual de costos según su objeto es, costos de fabricación (directos o indirectos), gastos de operación (gastos de ventas, de administración), financieros (intereses por préstamos obtenidos) y otros.

Estructura de un flujo de caja

Para un proyecto que busca medir la rentabilidad de la inversión, el ordenamiento propuesto es el siguiente:

- + Ingresos afectos s / impuestos
- Egresos afectos a impuestos
- Gastos no desembolsables
- = Utilidad antes de impuesto
- Impuesto
- = Utilidad después de impuestos
- + Ajustes por gastos no desembolsables
- Egresos no afectos a impuestos
- + Beneficios no afectos a impuestos
- = Flujo de caja

Ingresos y egresos afectos a impuestos son todos aquellos que aumentan o disminuyen la utilidad contable de la empresa. Gastos no desembolsables son los gastos que para fines de tributación son deducibles, pero que no ocasionan salidas de caja, como la depreciación, la amortización, o el valor libro de un activo que se venda.

Al no ser salidas de caja se restan primero para aprovechar su descuento tributario y se suman en el ítem ajuste por gastos no desembolsables. De esta forma, se incluye solo su efecto tributario. Egresos no afectos a impuestos son las inversiones, ya que no aumentan ni disminuyen la riqueza contable de la empresa por el solo hecho de adquirirlos. Generalmente es sólo un cambio de activos (maquina por caja) o aumento de simultáneo de un activo con un pasivo (maquina y endeudamiento). Beneficios no afectos impuesto son el valor de desecho del proyecto y la recuperación del capital de trabajo si el valor de desecho se calculó por el mecanismo de valoración de activos, contable o comercial; si se calculó por el método económico no debe incluirse como beneficio, ya que representa el valor del negocio funcionando.

La evaluación del proyecto se realiza sobre la estimación de los flujos de fondos netos, es decir, sobre estos saldos se aplicaran los métodos de evaluación propuestos: VAN y TIR.

Costos

“Cuando una empresa incurre en un compromiso monetario lo hace para obtener de él un ingreso futuro. Por ello mientras ese compromiso monetario se halla registrado en su activo, constituye un costo.”¹⁰

La estimación de los costos futuros constituye uno de los aspectos centrales del trabajo, tanto por la importancia de ellos en la determinación de la rentabilidad del proyecto como por la variedad de elementos sujetos a valoración como desembolsos del proyecto.

Costos de producción, comerciales, administrativos y financieros

Son costos productivos aquellos que se hallan vinculados con el proceso de elaboración, desde el momento de la adquisición de los materiales hasta que los productos terminados llegan al depósito, como por ejemplo, los costos de planeamiento y control de la producción, compras, almacenamiento, producción y servicios de fabricación. Si bien en el proyecto no hay involucrado un proceso de producción de artículos, si se realizaran compras de artículos para su posterior comercialización.

Los costos de comercialización incluyen todas las operaciones desde el momento en que el servicio se encuentra en condiciones de ser vendido, hasta el momento de su entrega; como por ejemplo, la realización de ventas, propaganda, transporte, etc.

Los administrativos comprenden las funciones de dirección, planeamiento y gestión general de la empresa.

¹⁰ Vázquez Juan Carlos, Costos, Argentina, Ed. Aguilar, 1992, 2ª edición corregida, pagina 26.

Por último, los costos de financiamiento, se refieren a las actividades destinadas a proveer el capital necesario para el mejor desarrollo de las actividades de la firma, como por ejemplo los intereses por préstamos.

Costos Fijos, Variables, semivariables o semifijos

Son costos variables aquellos que en su cuantía total varían conforme a cambios en el volumen real de actividad, siguiendo el mismo sentido de dichos cambios, con prescindencia del tipo de relación que rija su vinculación con aquel. Se los llama costos de actividad por hallarse íntimamente relacionados con esta última. Son fijos, aquellos que en su cuantía total permanecen constantes en el tiempo, por las características de los factores productivos que los generan, o bien por razones de decisión o planeamiento en términos temporales, y a los que no afectan cambios en los volúmenes incurridos o reales de actividad. Los costos fijos se clasifican en costos en estado de paro y en costos de preparación de la producción. Los primeros son aquellos en los que siempre e invariablemente se incurre, aún en el supuesto de suspender temporariamente la producción, como por ejemplo el alquiler de los edificios, los impuestos sobre los inmuebles de propiedad de la misma, etc. Los segundos, son aquellos en que normalmente se incurre para dejar a la empresa en condiciones de comenzar las operaciones de fabricación, como por ejemplo, los costos preliminares y de preparación de la producción que en algunos abastecimientos, cuando se cambian los modelos de productos o se inician otros nuevos, suelen ser de importancia.

Los costos semivariables o semifijos son los que dentro de ciertos intervalos de actividad o volumen se comportan con las características de un costo fijo, pero que a la vez, sufren cierta alteración si el grado de actividad fluctúa. Este tipo de costos son la consecuencia de la indivisibilidad de algunos de los factores variables.

El criterio del valor actual neto (VAN) y el criterio de la tasa interna de retorno (TIR)

El criterio del valor actual neto (VAN)

Este criterio plantea que el proyecto debe aceptarse si su valor actual neto (VAN) es igual o superior a cero, donde el VAN es la diferencia entre todos sus ingresos y egresos expresados en moneda actual.

$$VAN = \sum \frac{FF}{(1+i)^n} - I_0$$

FF: Flujo de fondos
I₀: Inversión inicial
i: tasa de corte

Al aplicar el criterio, el VAN puede tener resultado igual a cero, indicando que el proyecto renta justo lo que el inversionista exige a la inversión; si diera positivo, indicaría que el proyecto proporciona más del efectivo necesario para cubrir la inversión inicial y la rentabilidad requerida; y si diera negativo, indicaría que los flujos de fondos no alcanzan a cubrir la inversión ni la rentabilidad requerida por el inversor.

El criterio de la tasa interna de retorno

El criterio de la tasa interna de retorno (TIR) evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por periodo con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados en moneda actual. La TIR representa la tasa de interés más alta que un inversionista podría pagar sin perder dinero, si todos los fondos para el financiamiento de la inversión se tomaran prestados y el préstamo se pagara con las entradas en efectivo de la inversión a medida que se fuesen produciendo.

$$TIR = \sum \frac{FF}{(1+r)^n} - I_0 = 0$$

La tasa r así calculada se compara con la tasa de descuento de la empresa. Si la TIR es igual o mayor a esta, el proyecto debe aceptarse y si es menor, debe rechazarse.

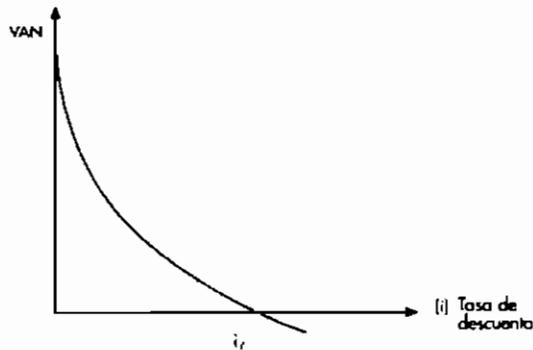
La consideración de aceptación de un proyecto cuya TIR es igual a la tasa de descuento se basa en los mismos aspectos que la tasa de aceptación de un proyecto cuyo VAN es cero.

TIR versus VAN

Las dos técnicas de evaluación de proyectos pueden en ciertos casos, conducir a resultados contradictorios. Ello puede ocurrir cuando se evalúa más de un proyecto con la finalidad de jerarquizarlos, tanto por tener un carácter de alternativas mutuamente excluyentes como por existir restricciones de capital para implementar todos los proyectos aprobados.

Cuando la decisión es sólo de aceptación o rechazo y no hay necesidad de consideraciones comparativas entre proyectos, las dos técnicas proporcionan igual resultado. Esta situación puede apreciarse en el siguiente gráfico; si la tasa de

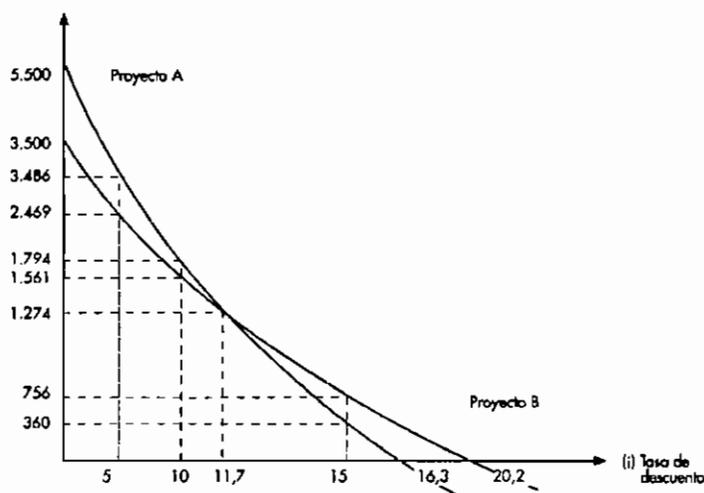
descuento es cero, el VAN es la suma algebraica de los flujos de caja del proyecto. A medida que se actualiza a una tasa mayor el VAN va creciendo.



Al cruzar el origen (VAN igual a cero), la tasa de descuento i_0 se iguala a la tasa interna de retorno. Luego, si el criterio del VAN indica la aceptación de un proyecto cuando éste es cero o positivo y si el criterio de la TIR indica su aceptación cuando la tasa interna de retorno es mayor o iguala a la tasa utilizada como tasa de descuento, ambas conducirán necesariamente al mismo resultado.

Cuando lo que se busca es jerarquizar proyectos, es donde se pueden encontrar resultados contradictorios, como por ejemplo que por el VAN sea conveniente elegir un proyecto, y por la TIR otro.

La diferencia de los resultados que proporcionan ambas técnicas se debe a los supuestos en que cada una está basada. Mientras que el criterio de la TIR supone que los fondos generados por el proyecto serían reinvertidos a la tasa de rentabilidad del proyecto, el criterio del VAN supone una reinversión a la tasa de descuento de la empresa.



Si se supone que la empresa actúa con un criterio de racionalidad económica, ella invertirá hasta que su beneficio marginal sea cero, es decir, hasta que su tasa de rentabilidad sea igual a su tasa de descuento. Si así fuese, un proyecto con alta TIR difícilmente podrá redundar en que la inversión de los excedentes por él generados reditúe en otras alternativas igual tasa de rendimiento. Sin embargo, según el supuesto de eficiencia económica, la empresa reinvertirá los excedentes a su tasa de descuento, ya que si tuviera posibilidades de retornos a tasas mayores, ya habría invertido en ellas.

VAN y TIR: cuestiones a tener en cuenta

Interdependencia para evaluar proyectos de inversión	Si el Van es positivo, la I_0 tiene un valor actual menor que el valor actual de los flujos de fondos, y por lo tanto, la inversión es conveniente ya que aumenta el PN de la empresa. El orden de prioridad entre varios proyectos se elige según el mayor VAN.	Ordenando los proyectos en orden decreciente, se elige el proyecto que tenga la mayor TIR.
Diferencias	VAN mide la rentabilidad para toda la vida útil del proyecto. Mide la rentabilidad en \$ de todo el proyecto, en términos absolutos, no en porcentaje; VAN la tasa es exógena al proyecto; VAN valor único referido a la vida útil del proyecto; VAN supone que la reinversión de los fondos se efectúa a la tasa dada por el evaluador (costo de capital K_0)	TIR es periódica. Habrá tantas TIR como años tenga el proyecto. Mide la rentabilidad en términos de tasa de interés; TIR la tasa es endógena, surge del proyecto; TIR tasas media periódica acumulativa; TIR supone que la tasa de reinversión es la propia de la operación (TIR).
Limitaciones y desventajas	1) Especificaciones del tipo de interés: lo elige el evaluador, generalmente el tipo de interés que paga la empresa por los recursos financieros que requiere (K_0); 2) Supuesto de reinversión de los fondos: a la tasa exógena del proyecto K_0 ; 3) Indivisibilidad de los proyectos: si dos proyectos son mutuamente excluyentes (no pueden combinarse), puede darse que por el VAN se acepte un proyecto y por la TIR se lo rechace, por lo tanto, conspira contra la rentabilidad del conjunto de proyectos disponibles; 4) Distinta magnitud de los proyectos: cuando tienen distinta vida útil no puede usarse el VAN; debo igualar las vidas útiles	1) Grado de la ecuación: el criterio TIR es una ecuación de grado 'n'. A medida que 'n' crece no es posible hallar una solución explícita; 2) Reinversión de los fondos: a la tasa endógena del proyecto TIR; 3) Indivisibilidad de los proyectos: la elección de proyectos con mayor TIR puede conducir a elegir proyectos con menor VAN, cuando existen diferencias en el tamaño de los proyectos, y distinta ubicación de los flujos de fondos en el tiempo; 4) Distintas tasas de rentabilidad: el método TIR admite varias soluciones, tantas como años o periodos tenga el proyecto.

	llevando todo al último período y desde allí descuento a la tasa de costo de capital.	
Otras consideraciones	La suma de los VAN de los años que dure el proyecto menos la inversión inicial, es igual a lo que se va a incrementar la riqueza de los accionistas si se acepta el proyecto.	Se trata de una tasa promedio, porque la tasa que se obtiene es un promedio durante la vida útil de la inversión inicial, para el período en que se ha dividido aquella.

Análisis costo-volumen utilidad (Punto de equilibrio)

Según el autor Juan Carlos Vázquez, es una herramienta útil para efectuar vaticinios de ganancias a corto plazo en función del volumen de ventas, ya que permite presupuestar fácilmente los costos correspondientes a cualquier nivel al que opere un negocio y define al punto de equilibrio de la siguiente manera:

“La expresión “punto de equilibrio” es consecuencia de un resultado incidental. Es la determinación del volumen o del importe de entregas en el cual el ingreso total coincide exactamente con el costo global en que se ha incurrido para producir ese ingreso”¹¹

Muestra las relaciones básicas entre costos e ingresos para diferentes niveles de producción y ventas.

$$R = pq - vq - F$$

Donde 'R' es la utilidad, 'p' es el precio, 'q' la cantidad producida y vendida, 'v' el costo variable unitario y 'F' los costos fijos totales.

La cantidad de equilibrio será:

$$Q = \frac{F}{P - V}$$

El margen de contribución (P-V), muestra con cuanto contribuye cada unidad vendida a cubrir los costos fijos primero y a generar utilidades después del punto de equilibrio. Es importante distinguir la diferencia que existe entre el volumen de ventas normal y el nivel de ventas en el punto de equilibrio. El primero es el que provee a una empresa las utilidades que necesita para hacer frente a las vicisitudes de la vida económica. El segundo, en cambio, indica cuál es la cantidad mínima que debe comercializarse para no entrar en la zona de pérdidas.

El punto de equilibrio es uno de los principales indicadores económicos de un proyecto, es un indicador estático, es decir, que se calcula para cada ejercicio y sus

¹¹ Vázquez Juan Carlos, Costos, Argentina, Ed. Aguilar, 1992, 2ª edición corregida, página 479.

conclusiones no pueden generalizarse a toda la vida útil del proyecto, solo sirven para ese periodo.

Financiamiento del Proyecto: el concepto de apalancamiento

El término palanca implica el uso de alguna fuerza especial y efectos para producir mejores resultados de los normales, como consecuencia de cierto curso de acción que se sigue. La palabra apalancamiento implica el acto de emplear capital ajeno para encarar un negocio. Tiene que ver con las repercusiones que tienen sobre la rentabilidad de los fondos propios los diferentes grados de endeudamiento que puede adoptar una empresa.

Significa la utilización de un porcentaje elevado de activos fijos o pasivos de costos fijos dentro de la operatoria de la empresa.

El enfoque de leverage o palanca parte de la idea central de que los resultados finales de una empresa se dan en función de dos variables:

Estructura de costos: para efectuar una misma producción pueden buscarse distintas combinaciones de costos fijos y costos variables. Una empresa muy automatizada tendrá más costos fijos que otra donde el factor trabajo sea preponderante *leverage operativo*. La palanca de operación refleja el grado en que los activos fijos y los costos fijos son utilizados en una empresa.

Estructura financiera: ¿cuál es la proporción de deudas y de fondos propios?

En tanto que la palanca de operación influye en la mezcla de planta y equipo, **la palanca financiera determina cómo debe financiarse el negocio**. Es totalmente posible que dos empresas tengan idénticos resultados de operación y, sin embargo, muestren resultados finales muy diferentes por razón del mayor o menor empleo de palanca financiera.

El financiamiento con pasivo o Leverage financiero ofrecen ventajas muy especiales, pero solamente hasta cierto punto; más allá de tal punto, el financiamiento con pasivo podrá perjudicar a la empresa. Por ejemplo, a medida que incrementamos el empleo de pasivo dentro de nuestra estructura financiera o de capital, los prestamistas de los fondos podrán percibir que existe un mayor riesgo financiero para la empresa. Por tal motivo, podrán llegar a aumentar la tasa de interés que pagamos y poner ciertas restricciones sobre la empresa. Así también, los accionistas comunes podrán sentir cierto temor lo cual podrá provocar que el precio de las acciones baje y nos alejemos por lo tanto, del objetivo de maximizar el valor de mercado de la empresa y de las acciones. Será necesario entonces, que se pondere cuidadosamente el impacto que pudiera tener el apalancamiento financiero.

Si se recurre al financiamiento con pasivo, hay que tener presente que si el negocio es rentable, se obtendrán rendimientos altos, tan sólo pagando los costos fijos del pasivo (intereses). Pero si el negocio va mal, los compromisos contractuales podrían inducir a la quiebra.

Las decisiones de inversión implican decidir si financiarse con capital ajeno, propiamente lo que sería el Leverage Financiero, o capital propio (PN), de la combinación de ambas surgirá el costo del capital.

El costo del capital

Tiene tres aplicaciones principales:

1. Se usa como tasa de corte en la selección de proyectos de inversión;
2. Tiene una importante función en las decisiones de financiamiento cuando existe más de una alternativa de obtención de recursos;
3. La misión que tiene en las decisiones sobre estructura de financiamiento, en relación con el leverage financiero.

Tasa de corte

Al evaluar un proyecto por cualquiera de los métodos que reconocen el cambio del valor del dinero a través del tiempo (VAN, TIR) resulta fundamental fijar una tasa de descuento que refleje el cambio de valor entre los flujos de fondos cercanos y los lejanos, para expresar a todos ellos en moneda de valor homogéneo en el momento en que es evaluada la decisión de inversión (es decir hoy).

¿Cómo se construye una tasa de costo de capital?

Existen rubros en los que los costos asociados son claros y unívocos, por ejemplo, hay una tasa pactada, hay gastos, comisiones, etc. (o pasivo), se dice que los costos de capital son explícitos y su determinación no ofrece problemas.

Existen otros rubros, en que la determinación del costo de capital es más compleja. Por ejemplo, el costo del capital propio, es decir, el asociado con el PN de la empresa. Si lo comparamos con un préstamo, veríamos que en ambos casos lo que ocurre es que se presenta un ingreso de recursos con una contrapartida futura de pagos asociada con esa fuente. En el caso del préstamo, se pagarán intereses; en el caso del capital propio, habrá un flujo de dividendos en efectivo como contrapartida para el accionista que 'prestó' recursos.

En ambos casos, puede plantearse el costo de capital de cualquier fuente de capital, como la tasa que resuelva la siguiente ecuación

$$FF_0 - \frac{FF_1}{(1+K)} - \frac{FF_2}{(1+K)^2} - \dots - \frac{FF_n}{(1+K)^n} = 0$$

La tasa K que satisfaga ésta ecuación será el costo de capital buscado. Este modelo se asocia con el sistema de evaluación de inversiones TIR.

La lógica de esta similitud, es que tanto la decisión de financiamiento como la decisión de inversión deben estudiarse juntas y no en forma separada, ya que para la primera se establece una corriente de flujos a partir de una salida inicial y luego una sucesión de ingresos; mientras que para la segunda decisión, el planteo es exactamente opuesto, como queda demostrado en la ecuación anterior; por lo tanto son dos decisiones simétricas.

Siguiendo este razonamiento, una decisión de financiamiento de una empresa, no es otra cosa que una decisión de inversión de otra empresa, y por lo tanto el costo de capital para el deudor no es otra cosa que la TIR para el acreedor.

Si tenemos en cuenta el costo de oportunidad: si para el accionista, la TIR de su inversión es la resultante de una corriente de dividendos, su tasa de corte tenderá a ser el mejor retorno que podría obtener su capital en otra empresa de similares características, o en otra colocación.

Tasa media de coste ponderado¹²:

$$K_o = K_i \cdot W_1 + K_e \cdot W_2$$

Donde:

K_i: Endeudamiento

W₁: razón de endeudamiento

K_e: Capital propio

W₂: razón de capital propio

El riesgo en los proyectos

El riesgo de un proyecto se define como la variabilidad de los flujos de caja reales respecto de los estimados. Mientras más grande sea esta variabilidad, mayor es el riesgo del proyecto.

¹² Alonso Aldo Hernán, **Dirección Financiera**, Argentina, Universidad Nacional de Quilmas, Junio 2002, primera edición, pagina 33.

Riesgo define una situación donde la información es de naturaleza aleatoria, en que se asocia una estrategia a un conjunto de resultados posibles, cada uno de los cuales tiene asignada una probabilidad. La incertidumbre caracteriza a una situación donde los posibles resultados de una estrategia no son conocidos y, en consecuencia, sus probabilidades de ocurrencia no son cuantificables. La incertidumbre, por lo tanto, puede ser una característica de información incompleta, de excesos de datos, o de información inexacta, sesgada o falsa.

La incertidumbre de un proyecto crece en el tiempo. La sola mención de las variables principales incluidas en la preparación de los flujos de fondos deja de manifiesto el origen de la incertidumbre: el precio y calidad de las materias primas, el nivel tecnológico de producción, las escalas de las remuneraciones, la evolución de los mercados, etc.

La opción para el tratamiento del riesgo elegida es el método de equivalencia a certeza: Modificar los valores del flujo de fondos mediante la aplicación de un coeficiente de equivalencia a la certeza, en éste caso, es preciso multiplicar la mejor estimación de flujo de fondos (F1) por un coeficiente α_i el cual es función del riesgo que se asocia a la ocurrencia de F1, siendo los valores extremos de α_i , cero y uno respectivamente.

Dicho coeficiente es igual al cociente entre una suma cierta de dinero y una suma incierta representada por el flujo de fondos del proyecto F1, de manera que para quien debe decidir la aceptación o rechazo de la inversión, sea indiferente obtener ingresos inciertos que espera genere el proyecto, y una suma cierta de fondos, obviamente inferior a la primera:

$$\alpha_i = \frac{\text{Suma cierta de dinero en el período}}{\text{Suma incierta de dinero} = \text{flujo de fondos del proyecto en el período}}$$

En definitiva, α_i será mayor (menor) a medida que el individuo tenga mayor propensión (aversión) al riesgo y cuando t (tiempo) se encuentre lo más cerca (lejos) posible del período cero o momento de decisión; cuanto menor es α_i , mayor es el riesgo que se le está asignando al flujo del año correspondiente. Si aplicamos el criterio del valor Actual neto, nos quedaría:

$$VPN = \frac{\text{Ingresos} \times \alpha_i}{(1 + K')^i} - \frac{\text{Egresos} \times \alpha_i}{(1 + K')^i}$$

Donde α_i = coeficiente de equivalencia a la certeza correspondiente al período i

K' = tasa de actualización libre de riesgo

La tasa (r) obtenida debe ser comparada con la tasa de interés libre de riesgo a los efectos de determinar la aceptabilidad o rechazo del proyecto. La tasa de actualización o de corte es una tasa libre de riesgo ya que éste es cuantificado a través de la modificación de los flujos de fondos. Si se hubiera utilizado la tasa de rendimiento no requerida, que incluye un premio por el riesgo, se estaría afectando por él en dos oportunidades.

Desarrollo Práctico

Breve Reseña Histórica sobre el Tango

Descendiente de la milonga y de otros ritmos camperos, el tango nació cerca de 1880 en el primer suburbio de Buenos Aires: lo que hoy es el barrio de San Telmo. Desde sus comienzos, y durante 30 años, fue una danza: los tangos no tenían letra.

Durante las dos primeras décadas del siglo XX, la música de Buenos Aires evoluciona rápidamente. El arpa de las primeras bandas es reemplazada por la guitarra criolla; en esta época se incorpora el bandoneón y el tango encuentra su voz. Musicalmente, a esta primera etapa se le llama la "Guardia vieja", de la que no quedan muchos testimonios. En los años 20, el género evoluciona y se crea el tango moderno, la "Guardia nueva", el que se escucha actualmente.

Desde entonces hasta la década de 1950, el tango crece incontenible. Prácticamente todos los porteños se convierten en expertos que pueden reproducir en la memoria los arreglos más complicados y a la vez bailarlos. A partir de los 60, el género lentamente entra en un estancamiento que durará, aproximadamente, hasta la década de 1990.

Hasta hace pocos años, el tango se escuchaba en locales barriales de público escaso, en las pocas tanguerías que existían, en programas radiales dirigidos por coleccionistas. Había pocas agrupaciones musicales nuevas y casi nadie lo sabía bailar. Pero en los 90 la música de Buenos Aires se afirma otra vez. Con el impulso del público joven, las viejas figuras fueron recordadas y aplaudidas. Las pistas se multiplicaron al ritmo de los bailarines. Las orquestas nuevas supieron combinar la tradición y la modernidad.

¿Cómo se vive el tango hoy en Buenos Aires?

La milonga es el local donde se baila tango (también vals y milonga, que es uno de los ritmos del tango). Los milongueros van a bailar casi todas las noches; suelen, también, ir a más de un lugar por noche.

En Buenos Aires, a fines de 2005, hay más de 50 milongas. Algunas son elegantes, otras informales. En casi todas funcionan escuelas de baile.

Las veladas de tango comienzan a eso de las 23 y duran hasta la madrugada. En

algunos locales predomina la gente mayor, los que bailan desde hace 40 años. En otros, el público es más joven.

Las tanguerías son locales que obedecen el formato internacional de "cena-show". En estos locales se presenta un estilo de baile acrobático. Más de 20 tanguerías en la ciudad ofrecen espectáculos de escenario: tango de coreografía sofisticada con bailarines profesionales. Las orquestas (generalmente formadas por músicos excelentes) suelen tocar los temas más famosos.

En las tanguerías impresionan el despliegue de los espectáculos, la belleza de las bailarinas en sus vestidos con tajo, la pinta de los bailarines.

En el siglo XXI el tango vive una refundación. La música de Buenos Aires avanza de la mano de grupos jóvenes que les dan un nuevo sentido a los espacios tradicionales del 2x4: componen sus temas con letras que interpretan la ciudad de hoy. Orquestas que tocan temas clásicos con arreglos novedosos.

En Buenos Aires hay orquestas clásicas, con décadas de actividad, y muchas orquestas de músicos jóvenes que combinan un profundo conocimiento del género con una interpretación poderosa, lo que les ganó el respeto de público más tradicional.

Con apenas más de 100 años de historia, el tango ha tenido distintas interpretaciones y variantes. Hoy, a comienzos del siglo XXI, las melodías y bandoneones clásicos se fusionan con ritmos electrónicos y bandejas de disc-jockey. En las milongas de Buenos Aires se renuevan los sonidos tradicionales con una mezcla de estilos: el house, el hip-hop, el rock. Algunos de los grupos más conocidos son El Gotan Project y Bajo Fondo Tango club.

Estudio del Mercado (histórico y vigente)

El estudio del mercado debe basarse en dos pilares, por un lado el tango, no como expresión artística sino como generador de negocios y por el otro lado el turismo.

Claro está, que la combinación de ambos es la base del proyecto, con lo cual detectar y estudiar, si existe, este binomio *tango-turismo* será de fundamental importancia.

La marca "**Tango - Ciudad de Buenos Aires**" es indiscutible, fue, es y será la capital mundial del Tango.

Según el Programa de Estudios de Mercado y Estadísticas Turísticas (PEMET), de la Subsecretaría de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires, el 37% de los asistentes al último festival Buenos Aires Tango fueron extranjeros. La cifra corrobora lo que hasta hace un tiempo no superaba el status de ilusión utópica: la esperanza de convertir a Buenos Aires en La Meca del tango, el lugar adonde venir a bailar, a escuchar música y, también, a "consumir" la cultura tanguera. Hoy, la condición de capital mundial del tango es un hecho concreto. Otros números, extraídos del mismo estudio estadístico y de mercado coordinado por los licenciados Pablo Singerman y Cecilia de Salterain, permiten potenciar los efectos de la "marca" Tango-Buenos Aires: del total de los extranjeros que pisaron la ciudad durante el VIII Festival de Tango (que se realizó en la ciudad de Buenos Aires en Marzo de 2006) , el 68,4 % ponían al tango como principal motivo de viaje; lo seguían: el turismo (15%), visitas a familiares (10%) y negocios (5%).

De los visitantes de otros países, el 39% compra discos, libros y videos, el 37% souvenir y el 32% zapatos de tango. El gasto promedio por persona, por día, fue de 261 pesos.

La oferta no se limita solo a lugares para bailar. En San Telmo hay un "Almacén de Tangos Generales", que convoca diariamente a curiosos de todas partes del mundo, en tanto el "Kiosco del tango", en Corrientes 1512, vende libros, cd's y souvenir tangueros varios. En el mítico y reciclado barrio del Abasto se levanta el Abasto Plaza Hotel, el primer hotel temático de jerarquía vinculado con la música ciudadana. En el jardín de invierno se dictan clases de baile. Todo en el hotel está expresado -y hasta pensado- en tres idiomas: español, inglés y japonés.

Alejandra Rodríguez, periodista y fundadora junto con Marcos Caruso del sitio de Internet www.letstango.com.ar explica cómo fue cambiando el panorama del tango en su relación con los turistas: "Hace casi tres años que estamos on line. Todo empezó como un proyecto editorial para difundir la cultura de Buenos Aires hacia afuera. Por entonces, el auge no era del turismo en Buenos Aires sino del tango en todo el mundo. En 2002 sólo el 10 por ciento de los capitales vinculados con el tango estaba en la Argentina. El negocio estaba afuera, a través de los bailarines, músicos, etc., que se habían ido. Esto se fue reconvirtiendo y el sitio pasó a ser una invitación para que el extranjero viniera a la Argentina. Ahora vienen a buscar el tango a Buenos Aires" ¹³

Continuando con los datos estadísticos, el VII Festival Buenos Aires Tango que se desarrolló del 24 de febrero al 5 de marzo del año 2005 arrojó las siguientes cifras:

- cantidad de artistas: 186

¹³ Fernando D'Addario, http://www.tangodata.gov.ar/home_tango_y_turismo_detalle.php?id=40

- cantidad de conciertos: 52
- cantidad de sedes: 37
- cantidad de clases abiertas y gratuitas: 80
- cantidad de profesores de las clases abiertas y gratuitas: 127
- cantidad de personas que asistieron a las clases abiertas y gratuitas: 9.600
- cantidad de clases temáticas y aranceladas: 55
- cantidad de profesores de las clases temáticas y aranceladas: 44
- cantidad de personas que asistieron a las clases temáticas y aranceladas: 2.500
- bailarines procedentes de 25 países tomaron clases temáticas.
- los países fueron: Croacia, Brasil, México, Chile, Bulgaria, Suiza, Colombia, Dinamarca, Austria, Estados Unidos, Francia, España, Taiwán, Italia, Holanda, Canadá, Gales, Inglaterra, Australia, Nueva Zelanda, Polonia, Finlandia, Uruguay, Alemania y Japón.
- cantidad de escuelas de tango que participaron: 19
- cantidad de stands: 29
- cantidad de trabajos presentados en el concurso fotográfico "las milongas en la argentina": 511
- cantidad de participantes del concurso fotográfico "las milongas en la argentina": 102
- cantidad de funciones de cine: 20
- cantidad de espectadores de cine: 2400
- cantidad de público asistente al festival: 170.500 ¹⁴

Durante el mismo año se realizó **III Campeonato Mundial de Baile de Tango**, la realización del Mundial en forma integral en el Predio de La Rural permitió a los asistentes disfrutar no sólo de la competencia sino también del conjunto de actividades que integraron la tercera edición del Mundial: las clases abiertas para principiantes, el programa de clases temáticas para bailarines avanzados, la Feria de Productos Tango, y los Conciertos Especiales.

El Área de Estudios de Mercado y Estadísticas Turísticas de la Subsecretaría de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires publicó un informe referido a la encuesta que realizó en el marco del **III Campeonato Mundial de Tango 2005** con el objeto de

¹⁴ http://www.festivaldetango.gov.ar/home_balance.php

obtener información referida al perfil de los turistas que asistieron al evento. La encuesta fue realizada del 12 al 21 de Agosto de 2005.

A continuación se detallan algunas de las conclusiones, específicamente aquellas que importan para el proyecto en cuestión:

a. El **72.1%** de los turistas asistentes al III Campeonato Mundial de Tango 2005 son **extranjeros**; en tanto el 27.9% restante son del interior de nuestro país.

b. Los tres primeros mercados extranjeros fueron **EEUU** (21,7%), **España** (8,5%) y **Japón** (7,5%). Los países Limítrofes representaron el 30,7% del total de los turistas asistentes al evento.

c. El evento resultó una importante atracción como motivo de visita a la Ciudad: el principal motivo de viaje de los turistas extranjeros fue la asistencia al evento (63.9%). En tanto para los nacionales fue Turismo (44.3%).

d. El **hotel** fue el tipo de alojamiento preferido por el **45.7%** de los turistas extranjeros y casa de familia para los nacionales (48.3%).

e. La prolongada duración del evento (diez días) influyó en la extensión de la estadía de los turistas: los turistas nacionales tuvieron una estadía media de 6,7 noches y los extranjeros, de 17,6 noches.

f. El gasto medio de los turistas nacionales fue de **\$ 112** por día por persona (u\$s 39,24); en tanto que el de los extranjeros fue de **\$ 326** por día por persona (u\$s 114,38).

g. El importante nivel de gasto de los extranjeros se relaciona con las actividades y compras realizadas por estos.

h. En cuanto a las actividades de tango tanto los extranjeros como los nacionales asistieron a **Show** (31.6% y 29.1% respectivamente), en segundo lugar asistieron a **Milongas**, extranjeros (22.1%) y nacionales (28.3%).

i. Los ítems de compra preferidos por los extranjeros fueron **Zapatos de tango** (30,7%), **Disco/Libros/Videos** (30.2%) y **Souvenir** (24,6%).

j. Respecto a la composición del grupo de viaje, se observa que, en su mayoría los turistas viajaron en **pareja** 50.6% de los nacionales, en tanto los extranjeros lo hicieron **solos** el 48.8%.¹⁵

El consumo relacionado al tango y todo lo que genera la expresión artística, es notable, y queda demostrado, de acuerdo a las estadísticas, la afluencia turística que genera, esto es, como concepto aglutinador el tango, sea a través de festivales, mundiales de danza, encuentros de milongas, etc. y el turismo que se

¹⁵ <http://www.mundialdetango.gov.ar/historico.php>, Área de Estudios de Mercado y Estadísticas Turísticas. Subsecretaría de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires.

acoge al mismo, todo circunscrito a la ciudad de Buenos Aires. Pero ¿Cómo es la situación en la ciudad de Mar del Plata?, para responder a este interrogante a continuación se detalla por un lado los guarismos e información respecto del turismo en general.

A modo de referencia, el turismo receptivo a nivel nacional, para visitantes extranjeros tanto de países limítrofes como los no limítrofes, superó los 3 millones de personas en el año 2005 y hasta el tercer trimestre del año pasado, se registró un crecimiento del 16.8 % respecto del 2004. En este sentido, arribaron al país 899.119 personas contra las 770.000 de igual período del año pasado. Los visitantes de países limítrofes gastaron en el país, más de mil millones de dólares estadounidenses y, durante el tercer trimestre del año pasado, aportaron 311,4 millones de dólares estadounidenses. Esto significa un incremento del 24,8 % respecto a igual período del año pasado. Los turistas de países no limítrofes gastaron mil cien millones de dólares estadounidenses en el año 2005 y, sólo en el tercer trimestre del año pasado, el gasto aumentó un 36,9 % respecto a igual período del año anterior.¹⁶

En lo que respecta al año 2006, la cantidad de turistas extranjeros aumentó en el primer semestre, se incrementó 11,6% en relación al mismo periodo de 2005. Para todo 2006 se espera una cifra superior a los 4.100.000 de arribos de turistas extranjeros y un ingreso de divisas que llegaría a los u\$s 3.500 millones.

Así lo señalan los datos del acumulado de enero a junio de 2006 relevados por la Secretaría de Turismo de la Nación. El total durante esa etapa fue de 883.380 llegadas. El ranking de arribos de extranjeros a la Argentina por el Aeropuerto Internacional de Ezeiza está conformado por Brasil (167.211), Estados Unidos (136.785), Chile (95.061) y España (69.277).

Por otro lado, los 126.941 turistas extranjeros que llegaron a la Argentina en junio de este año significan un aumento de 5,7 %, en comparación con el mismo mes de 2005. Los países sudamericanos desde los cuales se incrementó en junio el porcentaje de arribos a nuestro país por el Aeropuerto Internacional de Ezeiza son: Paraguay (+53%), Brasil (+29%), Colombia (+27,5%) y Bolivia (+27,2%). Vale la pena resaltar que el ranking de otros países del resto del mundo que han aumentado la llegada de turistas a la Argentina está encabezado por Japón (+38,2%), seguido por Gran Bretaña (+27,1%) y en tercer lugar, Australia (+5,4%). Las naciones que emitieron mayor cantidad de turistas a la Argentina a través del Aeropuerto Internacional de Ezeiza durante junio de este año fueron: Brasil (33.404 viajeros), Chile (18.699 viajeros), Estados Unidos (17.748 viajeros), España (7.183 viajeros) e Italia (5.194

¹⁶ "Argentina esta primera en el ranking de turismo receptivo", Diario La Capital, Mar del Plata, ejemplar del día viernes 13 de Enero de 2006, Pág. 40

viajeros). "Estas cifras confirman el excelente momento del turismo en Argentina, actividad que mantiene un crecimiento sostenido del orden del 12 por ciento. Esta es la oportunidad de consolidar al país como un destino turístico de excelencia, que se distinga por la calidad y la variedad de su oferta", destacó Enrique Meyer, Secretario de Turismo de la Nación. Según los datos elaborados por INDEC, la actividad turística sólo es superada por la industria de alimentos destinados a animales y por las grasas y aceites. Con un total de 3.254,5 millones de dólares, el turismo quedó en el tercer lugar de la lista de exportaciones, por sobre las ventas al exterior de cereales, petróleo y carne, y se afirmó como una de las áreas clave de la economía argentina. "El turismo es la tercera industria generadora de divisas de Argentina y una herramienta para su desarrollo económico, social y cultural," agregó Meyer.

Año tras año se ha incrementado la cantidad de turistas extranjeros que visitan la Argentina, con 3.700.000 arribos durante 2005. De acuerdo a las estimaciones de la Secretaría de Turismo de la Nación, para 2006 se espera una cifra superior a los 4.100.000 de arribos de turistas extranjeros y un ingreso de divisas que llegaría a los 3.500 millones de dólares.¹⁷

En lo que respecta a la ciudad de Mar del Plata, en los primeros quince días del mes de enero del presente año, arribó a la ciudad casi el doble de visitantes de otros países que el año pasado, según datos del Ente municipal de Turismo (Emtur).¹⁸

El grueso de los turistas en la primera quincena del mes citado, arribó desde la Capital (32,2 %), del Gran Buenos Aires (34,9 %), del interior bonaerense (13,5 %); y, en menor medida, del resto de las provincias (12,2 %). Los visitantes internacionales ocupan en esta primera quincena un 2,2% que significa un incremento del 1,7 % respecto del año pasado. El total de turistas que llegaron a la ciudad de Mar del Plata durante la primera quincena es de 653.744, con un gasto promedio por persona de 72,58 pesos diarios; mientras, que los turistas internacionales parten de un gasto básico de 24 dólares estadounidenses (sólo en gastos de comida y traslado), sin contar hospedaje u otro tipo de egreso, con lo cual el gasto es notablemente más alto que el del turista nacional.¹⁹

De acuerdo al Estudio e investigación de Demanda Temporada de Verano 2005 / 2006 llevados a cabo por el Ente Municipal de Turismo, en el periodo comprendido

¹⁷"La cantidad de turistas extranjeros aumentó en el primer semestre ", Infobae.com, <http://www.infobae.com/notas/nota.php?Idx=267036&IdxSeccion=100884>, 21 de julio de 2006

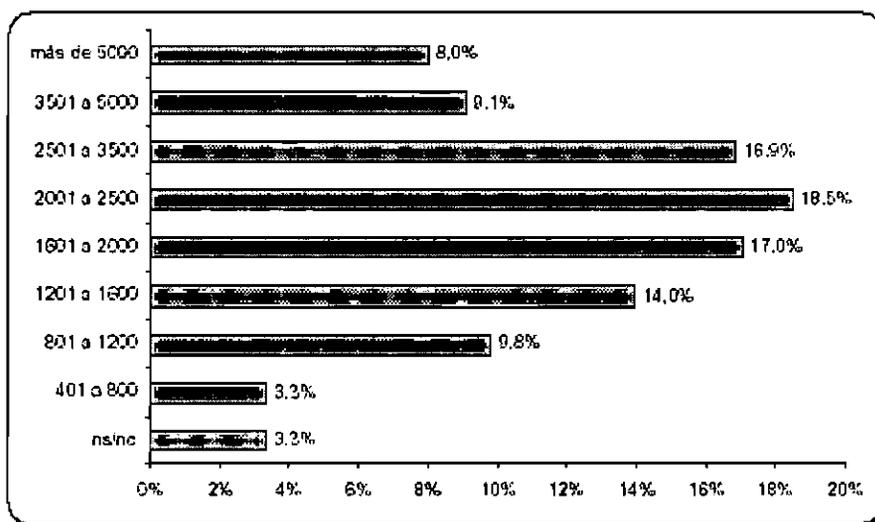
¹⁸ Franco Varise, "Mar del Plata atrae a mas extranjeros", Diario **La Nación**, Buenos Aires, ejemplar del día miércoles 18 de enero de 2006, Pág. 3, sección 2.

¹⁹ Franco Varise, "Mar del Plata atrae a mas extranjeros", Diario **La Nación**, Buenos Aires, ejemplar del día miércoles 18 de enero de 2006, Pág. 3, sección 2.

entre el 15 de diciembre de 2005 y el 15 de marzo de 2006, el perfil del turista es el siguiente (se seleccionaron los datos mas relevantes para el proyecto)

- Los turistas procedieron principalmente del Área Metropolitana de Buenos Aires (61%), el total de turistas arribados a la ciudad fue de 3.199.121, y **los turistas procedentes desde el exterior del país fueron del 2 %, esto representa aproximadamente un total de 64.000 turistas extranjeros.**
- Los grupos de viaje más significativos fueron las familias con niños en edad escolar (59.9%), seguidos por los grupos de amigos (13.9%).
- En cuanto a los estratos etareos, prevalecen los segmentos de 25 a 40 (31.1%); de 41 a 50 (15 %), de 18 a 24 años (12.9 %), de 51 a 65 (10.8%) y mas de 65 (4.3 %)
- El 53.7 % de los turistas pertenecieron al genero femenino, mientras que el 46.3 % fueron masculinos.
- En base a la metodología propuesta por la Asociación Argentina de Marketing, los niveles socioeconómicos Alto 1 y Medio Alto son los que predominan entre la demanda turística de la ciudad, el 34 % de los turistas esta por encima de un ingreso mensual de \$ 2500.
- Niveles de ingreso familiar y su relación porcentual respecto de los turistas arribados a la ciudad:

➤ *Ingresos Grupo Familiar*



20

- En cuanto al alojamiento turístico, Mar del Plata ofrece 56.563 plazas distribuidas en 565 establecimientos de todas las categorías, el 17,8% de la

²⁰ Niveles de ingreso familiar por participación porcentual, Cuadro elaborado por el Ente Municipal de Turismo, Estudio e investigación de Demanda Temporada de Verano 2005 / 2006

demanda turística se alojó en hoteles, distribuyéndose el resto principalmente en viviendas propias, de familiares / amigos o alquiladas. La ocupación hotelera global fue del 71,28%, destacándose los porcentajes de ocupación hotelera globales de enero, alcanzando el 87,88%. La distribución fue la siguiente:

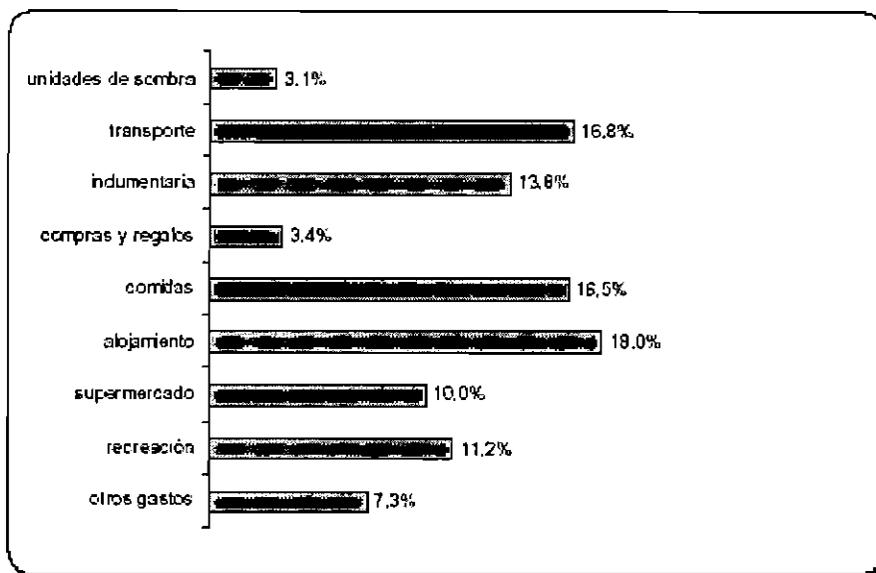
Categoría	2º quincena Diciembre 05	Enero 06	Febrero 06	1º quincena Marzo 06	promedio
5 estrellas	51,85%	84,54%	66,60%	78,36%	72,35%
4 estrellas	46,97%	89,73%	79,85%	81,98%	78,11%
Apart Hotel	55,59%	90,75%	85,01%	60,73%	77,96%
3 estrellas	46,69%	90,61%	75,35%	82,59%	77,05%
2 estrellas	34,49%	89,10%	59,60%	60,08%	65,72%
1 estrella	19,49%	80,53%	59,60%	34,17%	55,85%
Gremial	41,78%	89,91%	85,88%	68,32%	76,89%
Global	37,32%	87,88%	76,06%	61,99%	71,28%

21

- Se destacan como las actividades recreativas preferidas a los paseos por el centro, por la ciudad y por la costa. En orden de importancia, también se mencionan los pubs, la asistencia al teatro y shopping / compras. En lo que se refiere a lo artístico, excursiones y exposiciones, un 20 % de los turistas prefirió este tipo de actividad recreativa.
- La estadía promedio fue de 7,46 noches.
- El gasto diario promedio con transporte más alto se registró en la segunda quincena de marzo, alcanzando los \$76,77. Le siguen los gastos de Diciembre (\$75,87), Enero (\$71,55) y Febrero (\$68,03). Con respecto al gasto promedio diario sin transporte, el mes que mayor gasto registró fue Marzo (\$64,56), seguido por Enero (\$59,44), Diciembre (\$57,11) y Febrero (\$56,15). El gasto se distribuyó entre los siguientes rubros: alojamiento (18,0%), transporte (16,8%), comidas (16,5%), indumentaria (13,8%), recreación (11,2%), supermercado (10%), otros gastos (7,3%), compras y regalos (3,4%) y unidades de sombra (3,1%).
- Los atributos de la oferta mejores calificados por los turistas fueron la gastronomía, el alojamiento, la recreación, y la atención al turista.
- En el mes de Enero se alcanzó el máximo nivel de turistas estables diarios, con un promedio mensual de 338.138, y siendo el pico máximo el fin de semana del 21 y 22 con un promedio de 388.477 turistas. En el período estudiado se produjeron 3.199.121 arribos turísticos, siendo Enero el mes que mayor cantidad de arribos registró (1.357.392).

²¹ Ocupación hotelera, Cuadro elaborado por el Ente Municipal de Turismo, Estudio e investigación de Demanda Temporada de Verano 2005 / 2006

- El giro estimado de dinero total para la temporada de verano fue de **\$1.495.656.426**, siendo Enero el mes que mayor monto registró \$749.987.458. El gasto de los turistas se distribuyó de la siguiente manera:



22

¿Cómo es la actual oferta comercial para aquellos que combinan el tango y el turismo?

La mayor parte de la oferta se circunscribe a la ciudad de Buenos Aires, pero también existen en ciudades de importante flujo turístico, ofertas similares a las del proyecto, a continuación se detallan algunas de ellas:

2 x 4 Tango Tour²³

"Tango y Buenos Aires... conocerlos forma parte de una experiencia inolvidable. Le organizamos un programa que fusiona una ciudad, con todos sus encantos, y la pasión por el TANGO..."

Alojamiento	Por día	Desde USD 15.00
Tour de Tango	Salida a Convenir	Desde USD 60.00
Enseñanza de Tango	Clase de tango	Desde USD 10.00
Tour por el Delta , Tigre	Paseo por las islas – Asado – Enseñanza de tango	Desde USD 70.00
Día de Campo	Estadía – Asado – Cabalgata – Enseñanza de tango	Desde USD 100.00

²²Distribución del gasto de los turistas por ítem, Cuadro elaborado por el Ente Municipal de Turismo, Estudio e investigación de Demanda Temporada de Verano 2005 / 2006

²³ <http://www.2x4tour.com.ar/tour00.htm>

"El Querandí"²⁴

"El Querandí" con su espectáculo "Nuestro Tango" pretende rendir homenaje a ese sentimiento popular que dio origen a esta expresión artística que hoy es marca de identidad Argentina alrededor del mundo.

Tipo de TANGUERIA - SHOWS
Lugar:
Descripción: "El Querandí" cena/show
Domicilio: Perú 302
Localidad: Capital federal
Provincia: BUENOS AIRES
Tarifas: EXC BUE CENA/SHOW:

Promoción	Vigencia	Categoría	Moneda	Precios	
1	15/4/2004 - 31/12/2006	EXCURSION REGULAR	PESOS ARG	Edad	Precio de Venta
				ADULTO	195
				MENOR	195

EXC BUE COPA/SHOW:

Promoción	Vigencia	Categoría	Moneda	Precios	
1	15/4/2004 - 31/12/2006	EXCURSION REGULAR	PESOS ARG	Edad	Precio de Venta
				ADULTO	145
				MENOR	145

Tarifas expresadas por persona con impuestos incluidos.-

(1) Tarifas promocionales para pasajeros de cualquier nacionalidad.-

Tango Tour²⁵

El tango tour incluye:

- Traslado Ezeiza/ hotel/ Ezeiza
- 10 noches de alojamiento en el hotel "plaza San Martín" con desayuno buffet.
- Traslados hotel /centro /hotel durante toda la estadía.
- Guía turística disposición durante los 10 días.
- 10 días de clases de tango, milongas, espectáculos de tango y cena show de tango, en los lugares típicos de buenos aires (café Tortoni, confitería ideal, caminito entre otros)

Además del tours se pueden adquirir artículos, ropa de tango y vestimenta para bailar tango, sombreros, cds y zapatos de tango.

²⁴ http://www.tangol.com/asp/buenos_aires.asp?Country=AR

²⁵ <http://www.valesdedescuentos.com.ar/tango/tangotango.htm>

- Sombreros de tango estilo gardeliano 100% pana colores de los sombreros blanco, negro, rojo y gris. U\$D 70.
- Zapatos de tango para damas además de zapatos de tango para caballeros, confeccionados en cuero, charol, gamuza, lamé y combinados diversidad en modelos colores y tacos, desde U\$D 75 hasta U\$D 99
- Esculturas de tango diversos diseños y materiales, imitación mármol U\$D 30, Papel mallé U\$D 25.
- Llaveros de bronce con motivos de tango con baño de níquel grabados bajo relieve, varios modelos y diseños U\$D 10.
- Destapadores en samac y resina poliéster con diferentes fotografías de tango, baño de bronce viejo, plata vieja y níquel brillante U\$D 8.
- Libros de Letras de tangos" (en español) U\$D 35.
- Libro El maestro milonguero" (en español e italiano) U\$D 35.
- Libro Reflexiones de un milonguero" (en español) U\$D 35.
- Cds de tango: los interpretes más importantes del tango argentino U\$D 20.
- Vestimenta de tango y ropa de tango. remeras de tango 100% algodón varios colores talles y modelos (imágenes de buenos aires y parejas de tango) U\$D 12.
- Dije pareja de tango plateado, con cadena de diferentes largos U\$D 8.
- Accesorios en strass y baño de plata aros desde U\$D 8.
- Gargantilla U\$D 15.

Safari tanguero ²⁶

Incluye traslado desde **Bariloche** hasta el hotel en el arribo y en la despedida, alojamiento en cabañas para 2, 3, 4, 6 u 8 personas, posibilidad de comidas en las cabañas o en el quincho proveeduría con "entrega a domicilio", restaurante con donde se puede comer "a la carta" o contratar el servicio de media pensión, cena de recepción, gran milonga gran con cena, show y entrega de premios y baile. Cinco clases de tango, charla sobre el tema "milongueando en el 40" y clínica de tango con reminiscencias de academia concurso de tango (no se detallan precios)

²⁶ <http://www.tango-tour.com.ar/Safaritanguero.htm>

Buenos Aires Tango Tour

Desde la pagina Web <http://www.celebratetango.com/tours/baires.html> (pagina de origen Estadounidense) se ofrece un tour de tango en la ciudad de Buenos Aires por 10 días que incluye clases, visitas guiadas, milongas y hasta parejas de tango para quien viaja solo. El tour comienza desde Nueva York hacia Buenos Aires con vuelta nuevamente a la ciudad de Nueva York y el costo (con pasajes y hospedaje incluido) es de U\$D 2.306.-

En la misma pagina se publicita también, el mismo tour (salvando las diferencias) pero hacia Nueva Zelanda, por un costo total de U\$D 5.550.-

Esto último pone en evidencia la internacionalización del tango asociado al turismo, obviamente con la mayor concentración en nuestro país.

Por ultimo, la oferta disponible en la ciudad de Mar del Plata (competencia directa del proyecto) es:

Chiqué – Milonga²⁷

Ubicada en la calle Irigoyen al 2067, abierto todo el año, los días viernes de 23 hs al cierre. En temporada alta: lunes Desde 22 Hs. y viernes Desde 22.30 Hs. al cierre. Espacio de encuentro tanguero y milonga.

“La Ciudad de Piazzolla”²⁸

“Un interesante recorrido nocturno, se descubrirá la ciudad que lo vio nacer (Mar del Plata), conociendo el domicilio y transitando todo el sector costero junto al sonido del mar, los relatos de una vida apasionante y su música.” Se finaliza cenando y bailando. No se informan precios y por el momento se realiza solo la visita guiada por los lugares que rememoran a Astor Piazzolla, si se trata de 2 o 3 pasajeros se realiza el tour en un auto particular.

Orquesta Municipal de Tango

Más que una competencia del proyecto, bien podría ser un complemento. Su primera aparición oficial se llevó a cabo en el Teatro Colón de la ciudad de Mar del Plata el día 8 de julio de 1997, y a partir de entonces su actividad ha sido ininterrumpida a través

²⁷ <http://emtcld.mardelplata.gov.ar/DataEmtur/Lugares/SelectPorRubroSubrubro.asp>

²⁸ <http://www.acturmdq.com.ar/web/art.php?artid=26>

de periódicos conciertos realizados en la ciudad. Su amplio repertorio y su estilo tradicional han hecho en tan corto tiempo de un público expectante por sus conciertos, como también que se vislumbre su proyección nacional e internacional. Director Titular: Maestro Julio Dávila. La entrada general es muy accesible, tiene un costo de \$ 8 y es una excelente publicidad para los amantes del tango.

Además de las ofertas que están disponibles se esperan para el futuro nuevos eventos, se detallan a continuación los más destacados:

"2º Festival Internacional Tango Fusión" Mar del Plata 2006

La Municipalidad de General Pueyrredon a través de la Subsecretaría de Cultura convoca al "2º Festival Internacional Tango Fusión" Danza - Música - en homenaje a Astor Piazzolla, a realizarse en el Teatro Colón de nuestra ciudad del 10 al 12 de noviembre de 2006. Este Festival, creado en el año 2005 en el marco de la realización en nuestra ciudad de la IV Cumbre de las Américas, tiene como objetivo estimular la creación, promoción y difusión de aquellos intérpretes de música o danza que tengan como material principal de su repertorio obras del músico marplatense Astor Piazzolla, y crear un espacio de intercambio y estudio de su vasta obra, convocando para ello a músicos, coreógrafos, intérpretes, cantantes y a todos aquellos artistas que de una u otra manera difundan por el mundo la obra del genial Maestro.

El 5º World Tango Festival

A realizarse en Buenos Aires del 8 al 15 de Octubre de 2006, tendrá un desarrollo verdaderamente espectacular, en razón de la calidad excepcional de las parejas de Grandes Maestros que habrán de tener a su cargo el dictado de las clases y la realización de las exhibiciones en el Show de Apertura y en el Show de Clausura. Asimismo, seis grandes orquestas estarán actuando en vivo durante las siete noches del Festival y se han programado presentaciones artísticas de gran jerarquía en las diferentes milongas de Buenos Aires. Este año, juntamente con la realización del **5º World Tango Festival**, se llevará a cabo el **Primer Encuentro Internacional con los Grandes Milongueros de Buenos Aires**. A lo largo de toda la semana, los participantes inscriptos en el Festival, podrán asistir a workshops, dictados por milongueros porteños de diferentes barrios, quienes ofrecerán su testimonio y sus vivencias, relacionados con los orígenes y el desarrollo del Tango a través de todas las épocas, en las más emblemáticas Milongas de Buenos Aires.

El consumidor y las demandas del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas:

El servicio generado por el proyecto esta destinado a turistas extranjeros que vacacionan en la ciudad de Mar del Plata en el periodo que va desde 15 de diciembre hasta el 15 de marzo de cada año analizado. No se distingue el sexo y apunta al segmento de edad que este por encima de los 25 años en adelante. Preferentemente se captará a los mismos en los lugares de hospedaje.

De acuerdo a los datos obtenidos en el estudio de mercado histórico y vigente, en el periodo post devaluación del año 2001 en adelante, el turismo receptivo se ha convertido en la tercera fuerza generadora de divisas en nuestro país. Se ha incrementando notablemente las cantidad de visitantes y el gasto que los mismos generan y la conexión con el tango es inobjetable, tal cual se demuestra con la gran afluencia a los eventos que año a año crecen.

En números:

- El turismo receptivo a nivel nacional, para visitantes extranjeros tanto de países limítrofes como los no limítrofes, superó los 3 millones de personas en el año 2005 y hasta el tercer trimestre del año pasado, se registró un crecimiento del 16.8 % respecto del 2004.
- En lo que respecta al año 2006, la cantidad de turistas extranjeros aumentó en el primer semestre, se incrementó 11,6% en relación al mismo periodo de 2005. Para todo 2006 se espera una cifra superior a **los 4.100.000 de arribos de turistas extranjeros** y un ingreso de divisas que llegaría a los **u\$s 3.500 millones**.
- En lo que respecta a la ciudad de Mar del Plata, en los primeros quince días del mes de enero del presente año, arribó a la ciudad **casi el doble de visitantes de otros países que el año pasado**.
- Los turistas procedentes desde el exterior del país fueron del 2 %, esto representa aproximadamente un total de **63.982 turistas extranjeros** (temporada 2005-2006)
- El 37% de los asistentes al último festival Buenos Aires Tango fueron extranjeros.
- Del total de los extranjeros que pisaron la ciudad durante el VIII Festival de Tango (que se realizó en la ciudad de Buenos Aires en Marzo de 2006) , el 68,4 % ponían al tango como principal motivo de viaje; lo seguían: el turismo (15%), visitas a familiares (10%) y negocios (5%).
- De los visitantes de otros países, el 39% compra discos, libros y videos, el 37% souvenir y el 32% zapatos de tango. El gasto promedio por persona, por día, fue de 261 pesos.

Manteniéndose el tipo de cambio alto (dólar – peso) la afluencia de turistas extranjeros seguirá en crecimiento (así lo estima el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) y el proyecto prevé captar hasta un 2.5% de los turistas extranjeros que arriban a la ciudad de Mar del Plata (el crecimiento de absorción de la demanda se plantea en un plazo de 5 años)

La competencia y las ofertas del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas

En el estudio de mercado histórico y vigente se detectó una amplia oferta de espectáculos de tango (tanguerías, milongas), de tours guiados que incluyen hospedajes, visitas a lugares históricos y clases de tango y también se detectó la amplia oferta de festivales, mundiales y congresos, todos por igual captan y están orientados hacia una gran afluencia de extranjeros. Como se demostró en el estudio histórico y vigente de la demanda la mayor parte de esta oferta se desarrolla en la ciudad de Buenos Aires.

En la ciudad de Mar del Plata, existen pocos casos, La Orquesta Municipal, un solo paseo guiado por la ciudad donde nació Piazzolla y un solo evento a realizar para bailarines y orquestas. También se puede incluir en la oferta tanguera algunos reductos para bailar que funcionan una o dos veces por semana y clases de tango pero ninguna de estas ofertas es integradora y tampoco están dirigidas al turista extranjero. **De acuerdo a lo anterior podemos inferir y concluir que en la ciudad de Mar del Plata no existe a la fecha ningún competidor directo y que existe un nicho de mercado por ocupar, estos es, una experiencia de tango integradora para los turistas extranjeros que visitan la ciudad de Mar del Plata.**

Comercialización del producto o servicio generado por el proyecto

Se captarán turistas extranjeros en los lugares de hospedaje, tales como hoteles 5, 4 y 3 estrellas y en Apart Hotel, que en conjunto en la temporada de verano tienen una media de ocupación que está por encima del 75 %. Para cada lugar de hospedaje se ofrecerá una comisión por cada pasajero que contrate el servicio, esto permite por un lado publicitar y a su vez incentivar al empresario para que rápidamente identifique al turista extranjero y lo invite a participar de la experiencia de tango. Habrá una impulsadora o promotora de ventas que rotará en los hoteles más distinguidos para promocionar la experiencia de tango.

Estudio Legal

Regulación de la actividad turística

Citando el artículo 1º de la Ley 12.484 (Guías de turismo)

“Las personas físicas que ejerzan actividades tales como acompañar, orientar o transmitir información a personas en forma individual o grupal, en forma remunerativa, en visitas o excursiones urbanas, locales, zonales dentro del territorio provincial, deberán inscribirse en el Registro Provincial de Guías de Turismo para ejercer su actividad y cumplir con las prescripciones de la presente Ley y su reglamentación. Los Guías de Turismo deberán prestar sus servicios con eficacia, capacidad y diligencia, observando una conducta ética, priorizando en todos los casos la protección y conservación del patrimonio turístico provincial”

De acuerdo al servicio que ofrecerá el proyecto queda enmarcado en las atribuciones que tienen los guías de turismo que son:

“Art. 2º) Son atribuciones del Guía de Turismo:

- 1) Acompañar, orientar, transmitir informaciones a personas o grupos en visitas, excursiones urbanas, locales y zonales dentro del territorio provincial.
- 2) Acompañar a otras provincias y al exterior a personas o grupos en viajes organizados por la Provincia.
- 3) Promover y orientar despachos y liberación de pasajeros y respectivos equipajes en terminales de embarques y desembarques aéreos, marítimos, fluviales, ferroviarios y de automotores.
- 4) Tener acceso a todos los vehículos de transportes durante el embarque y desembarque, para orientar a las personas o grupos bajo su responsabilidad, observando las normas específicas de la terminal.
- 5) Tener acceso gratuito a museos, galerías de arte, exposiciones, ferias, bibliotecas, zonas arqueológicas y cualquier otro punto de interés turístico, así como a las áreas públicas de recepción de los establecimientos de hospedaje, durante el desempeño de sus

actividades, sujetándose en todo los casos a las reglas de acceso y operación del lugar”

Queda en evidencia que del marco legal resulta imprescindible la contratación de un guía de turismo, con la habilitación en Registro Provincial de Guías de Turismo que fue creado por la misma ley (artículo 3º)

Aspectos Tributarios

Ingresos Brutos

El NAIIB es un nomenclador de actividades económicas utilizado por la Provincia de Buenos Aires. En base al mismo, se definen las alícuotas por las cuales se debe abonar el tributo de ingresos brutos según la actividad que desarrolle el contribuyente. De acuerdo a la actividad principal del proyecto correspondería el siguiente código:

634300	SERVICIOS COMPLEMENTARIOS DE APOYO TURISTICO	Incluye <ul style="list-style-type: none">• Las actividades de asistencia a turistas no clasificadas en otra parte, como las de los guías turísticos.
---------------	---	--

El importe del tributo surgirá de la alícuota prevista para la actividad que es de 3.5 % o \$ 80 bimestrales, el que resulte mayor.

AFIP

Por el nivel de facturación esperado se encuadra al proyecto en el régimen de IVA Responsable Inscripto, dado que se excede los límites admitidos para el régimen de pequeños contribuyentes (monotributo), esto es, el máximo admitido para servicios en el régimen Monotributo es de \$ 72.000 y se superan ampliamente

De acuerdo a lo anterior se tienen en cuenta los siguientes regimenes y tributos:

-IVA

-Autónomo

-Impuestos a las ganancias

Impuesto al Valor Agregado

*"...los servicios de turismo comprenden todas las actividades conducentes a facilitar los viajes de las personas incluyendo el transporte y/o la estadía, así como otros bienes y servicios, como paseos y visitas guiadas o no..."*²⁹

Los servicios de turismo se encuentran alcanzados por el gravamen como todos los servicios prestados a título oneroso, en virtud de lo dispuesto por el punto 21 del inciso e) del artículo 3° de la ley del IVA (t.o. 1997 y sus modificaciones).

El apartado b) de este inciso incluye expresamente dentro del objeto del gravamen a los servicios de turismo.

Artículo 22 — Cuando los responsables que presten **servicios de turismo** proporcionen a los usuarios de tales servicios, cosas muebles que provean en el extranjero empresas o personas domiciliadas, residentes o radicadas en el exterior y/o prestaciones o locaciones efectuadas fuera del territorio nacional, deben considerar como precio neto de tales operaciones el determinado con arreglo a lo dispuesto en el artículo 10, menos el costo neto de las cosas, prestaciones y locaciones antes indicadas y el de los pasajes al exterior o, en su caso, la fracción del pasaje que corresponda al transporte desde el país al extranjero, importe que se discriminará globalmente en la factura como "bienes y servicios no computables para la determinación del impuesto al valor agregado".

Cuando no se efectúe dicha discriminación, el impuesto se calculará sobre el total de la contraprestación, determinada según lo dispuesto en el ya citado artículo 10.

Base imponible

Artículo 10. — El precio neto de la venta, de la locación o de la prestación de servicios, será el que resulte de la factura o documento equivalente extendido por los obligados al ingreso del impuesto, neto de descuentos y similares efectuados de acuerdo con las costumbres de plaza...

La DGI, a través del dictamen 20/94 (bol. DGI, Pág. 838), sostuvo que la exención legal para el transporte de pasajeros no comprende prestaciones que tengan por objeto brindar excursiones al turista, no obstante, si el precio de las mismas incluyera

²⁹Fenochietto Ricardo, *IVA Análisis económico, técnico y jurídico*, Argentina, Editorial La Ley, 2001, 1ª edición. Pág. 538.

el valor del pasaje, este será deducible de la base imponible, siempre que se discrimine en la factura. Entonces se debe deducir de la base imponible, en el caso de las excursiones (servicio turístico gravado por el IVA), el precio atribuible al transporte (exento de IVA) contenido en el valor de tales servicios. Debe guardar relación la significación que el servicio de transporte tiene dentro de la excursión en su conjunto. **Este dictamen permite una reducción del impuesto sobre la venta total facturada al turista.**

ARTICULO 28 — La alícuota del impuesto será del veintiuno por ciento (21%).

Autónomo

“El trabajador autónomo es el que ejerce su actividad sin sujeción a directivas emanadas del poder disciplinario de un empleador, con sus propias pautas laborales autorreguladas y con la asunción de los riesgos que deriven de aquellas” (La reforma del sistema previsional, Roberto A. Wassner, Pág. 18, editorial Abeledo Perrot)³⁰

Ley 24.242, artículo 2º — Están obligatoriamente comprendidas en el SIJP y sujetas a las disposiciones que sobre afiliación establece esta ley y las normas reglamentarias que se dicten, las personas físicas mayores de dieciocho (18) años de edad que a continuación se detallan:

b) Personas que por sí solas o conjunta o alternativamente con otras, asociadas o no, ejerzan habitualmente en la República alguna de las actividades que a continuación se enumeran, siempre que éstas no configuren una relación de dependencia:

1. Dirección, administración o conducción de cualquier empresa, organización, establecimiento o explotación con fines de lucro, o sociedad comercial o civil, aunque por esas actividades no obtengan retribución, utilidad o ingreso alguno.

1.2. Titulares de empresas unipersonales o componentes de sociedades de hecho, en ambos casos, que ocupen personal:

De 1 a 3 trabajadores ocupados

B

La categoría B tiene un aporte mensual de \$ 122.56

³⁰ Failembohem Indy, El trabajador autónomo, Argentina, Editorial Errepar, 2001, 1º Edición, Pág. 3.

Impuestos a las ganancias

A modo de clarificar el tratamiento impositivo, el proyecto se trata de un emprendimiento personal, dicha persona es soltera.

Sujeto y objeto del impuesto

Artículo 1° - Todas las ganancias obtenidas por personas de existencia visible o ideal quedan sujetas al gravamen de emergencia que establece esta ley.

Los sujetos a que se refiere el párrafo anterior residentes en el país, tributan sobre la totalidad de sus ganancias obtenidas en el país o en el exterior...

Art. 2° - A los efectos de esta ley son ganancias, sin perjuicio de lo dispuesto especialmente en cada categoría y aun cuando no se indiquen en ellas:

...2) Los rendimientos, rentas, beneficios o enriquecimientos que cumplan o no las condiciones del apartado anterior, obtenidos por los responsables incluidos en el artículo 69 y todos los que deriven de las demás sociedades o de empresas o **explotaciones unipersonales**, salvo que, no tratándose de los contribuyentes comprendidos en el artículo 69, se desarrollaran actividades indicadas en los incisos f) y g) del artículo 79 y las mismas no se complementaran con una explotación comercial, en cuyo caso será de aplicación lo dispuesto en el apartado anterior.

Art. 49 - Constituyen ganancias de la tercera categoría:

b) Todas las que deriven de cualquier otra clase de sociedades constituidas en el país o de empresas unipersonales ubicadas en éste.

Ganancia neta y ganancia neta sujeta a impuesto

Art. 17 - Para establecer la ganancia neta se restarán de la ganancia bruta los gastos necesarios para obtenerla o, en su caso, mantener y conservar la fuente, cuya deducción admita esta ley, en la forma que la misma disponga.

Para establecer la ganancia neta sujeta a impuesto se restarán del conjunto de las ganancias netas de la primera, segunda, tercera y cuarta categorías las deducciones que autoriza el artículo 23.

En ningún caso serán deducibles los gastos vinculados con ganancias exentas o no comprendidas en este impuesto...

Deducciones permitidas

Art. 80 - Los gastos cuya deducción admite esta ley, con las restricciones expresas contenidas en la misma, son los efectuados para obtener, mantener y conservar las ganancias gravadas por este impuesto y se restarán de las ganancias producidas por la fuente que las origina. Cuando los gastos se efectúen con el objeto de obtener, mantener y conservar ganancias gravadas y no gravadas, generadas por distintas fuentes productoras, la deducción se hará de las ganancias brutas que produce cada una de ellas en la parte o proporción respectiva.

Cuando medien razones prácticas, y siempre que con ello no se altere el monto del impuesto a pagar, se admitirá que el total de uno o más gastos se deduzca de una de las fuentes productoras.

Ganancias no imponibles y cargas de familia

Art. 23 – Las personas de existencia visible tendrán derecho a deducir de sus ganancias netas:

a) en concepto de ganancias no imponibles la suma de SEIS MIL PESOS (\$ 6.000), siempre que sean residentes en el país;

b) en concepto de cargas de familia siempre que las personas que se indican sean residentes en el país, estén a cargo del contribuyente y no tengan en el año entradas netas superiores a SEIS MIL PESOS (\$ 6.000), cualquiera sea su origen y estén o no sujetas al impuesto:

1) CUATRO MIL OCHOCIENTOS PESOS (\$ 4800) anuales por el cónyuge;

2) DOS MIL CUATROCIENTOS PESOS (\$ 2400) anuales por cada hijo, hija, hijastro o hijastra menor de VEINTICUATRO (24) años o incapacitado para el trabajo;

3) DOS MIL CUATROCIENTOS PESOS (\$ 2400) anuales por cada descendiente en línea recta (nieto, nieta, bisnieto o bisnieta) menor de VEINTICUATRO (24) años o incapacitado para el trabajo; por cada ascendiente (padre, madre, abuelo, abuela, bisabuelo, bisabuela, padrastro y madrastra); por cada hermano o hermana menor de VEINTICUATRO (24) años o incapacitado para el trabajo; por el suegro, por la suegra; por cada yerno o nuera menor de veinticuatro (24) años o incapacitado para el trabajo.

Las deducciones de este inciso sólo podrán efectuarlas el o los parientes más cercanos que tengan ganancias imponibles.

c) en concepto de deducción especial, hasta la suma de SEIS MIL PESOS (\$ 6.000) cuando se trate de ganancias netas comprendidas en el Artículo 49, siempre que trabajen personalmente en la actividad o empresa y de ganancias netas incluidas en el Artículo 79.

Es condición indispensable para el cómputo de la deducción a que se refiere el párrafo anterior, en relación a las rentas y actividad respectiva, el pago de los aportes que como trabajadores autónomos les corresponda realizar, obligatoriamente, al SISTEMA INTEGRADO DE JUBILACIONES Y PENSIONES o a las cajas de jubilaciones sustitutivas que corresponda...

Art 1° s/n a cont. Art. 23 – El monto total de las deducciones que resulte por aplicación de lo dispuesto en el Artículo 23 se reducirá aplicando sobre dicho importe, el porcentaje de disminución que, en función de la ganancia neta, se fija a continuación:

Ganancia Neta		% de disminución sobre el importe total de las deducciones del Artículo 23
Más de \$	a \$	
0	45.500.-	0
45.500.-	65.000.-	10,00
65.000.-	91.000.-	30,00
91.000.-	130.000.-	50,00
130.000.-	195.000.-	70,00
195.000.-	221.000.-	90,00
221.000.-	en adelante	100.00

Alicuotas

Art. 90 - Las personas de existencia visible y las sucesiones indivisas -mientras no exista declaratoria de herederos o testamento declarado válido que cumpla la misma finalidad- abonarán sobre las ganancias netas sujetas a impuesto las sumas que resulten de acuerdo con la siguiente escala:

<i>Ganancia neta imponible acumulada</i>			<i>Pagarán</i>	
<i>Más de</i>	<i>A</i>	<i>\$</i>	<i>Más al</i>	<i>Sobre el</i>
<i>\$</i>	<i>\$</i>		<i>%</i>	<i>excedente de \$</i>
0	10,000	-	9	0
10,000	20,000	900	14	10,000
20,000	30,000	2,300	19	20,000
30,000	60,000	4,200	23	30,000
60,000	90,000	11,100	27	60,000
90,000	120,000	19,200	31	90,000
120,000	en adelante	28,500	35	120,000

Legislación laboral

Para el empleado que se tomara para el proyecto de temporada corresponde:

Contrato de Trabajo por Temporada

Se entiende Contrato por Temporada, cuando el mismo se cumpla únicamente en determinadas épocas del año y que las mismas se reiteran en cada ciclo de acuerdo a la naturaleza de la actividad. Es un Contrato por tiempo indeterminado pero con prestación discontinua de servicios, por lo cual el trabajador goza de idénticos beneficios que el trabajador permanente cuando esta prestando servicios. Incluso se aplica el periodo de prueba. El trabajador tiene derecho a percibir las indemnizaciones legales por muerte del empleador o del trabajador, faltas de disminución del trabajo o quiebra, e incapacidad derivada de enfermedad inculpable. En cuanto al despido sin causa que se produzca mientras dure la temporada generará el derecho a reclamar los daños y perjuicios emergentes al derecho común, por el término que resta para la finalización de la temporada. Respecto al sistema de preaviso, el empleador debe notificar al trabajador su voluntad de repetir la temporada con no menos de 30 días de anticipación, si omite dicha notificación responde como un despido sin causa; y en el caso que el trabajador no se presente o no responda se interpreta como abandono de trabajo. El trabajador esta obligado a confirmar su relación laboral en un plazo de 5 días de notificado, por escrito o presentándose ante el empleador. Además es necesario aclarar que se deben realizar los exámenes médicos de ingreso al inicio de la temporada y un examen clínico de egreso. Al finalizar la temporada el empleador debe comunicar la fecha exacta de culminación de las tareas y abonar al trabajador los días u horas trabajados hasta ese momento, junto con: Sueldo Anual complementario (Aguinaldo proporcional de acuerdo a los días trabajados en el semestre)

Indemnización vacaciones no gozadas proporcionales al tiempo trabajado a la temporada.

En cuanto a los aportes y contribuciones, ART y seguros de la misma forma que por el contrato a tiempo indeterminado.

Modelo de Contrato de trabajo por temporada

En la ciudad de **nombre de la ciudad**, a los **Fecha**, se acuerda entre la **xxxx** representada por el **Apellido y nombres** en su carácter de Apoderado, de aquí en mas la Empresa, con domicilio en la calle **Domicilio legal, Piso, número departamento, localidad** y el Sr. **Apellido y Nombre** con domicilio en **Calle, Número, Localidad, Código Postal**, de aquí en más el Empleado, celebrar el presente contrato de TRABAJO POR TEMPORADA, de acuerdo a la normativa vigente de los artículos 96, 97, 98 de la Ley de Contrato de Trabajo N° 20.744 y los art. **XXXX**, del Convenio colectivo de Trabajo N° **XXXX** y concordantes que regulan la actividad. El Sr. **Apellido y Nombre** ingresa el día **Fecha de Ingreso** en calidad de **categoría vendedor**, para desarrollar tareas de **por el periodo de temporada** **Describir tareas** que realizará hasta la fecha de finalización de la temporada que se fija para el día **Fecha Fin de Temporada**. El horario a cumplir será de **Horario** y la remuneración convenida es de **Remuneración en números y letras** por todo concepto. Se deja expresa constancia que al término de la temporada habrá cesado la Necesidad de prestación de servicios, pero no la relación de dependencia que se extiende por tiempo indeterminado y que el Empleado en el mismo acto, se compromete a reincorporarse al comienzo de la temporada entrante, previa comunicación de la Empresa. De no presentarse a prestar servicios se entenderá que no tiene intención de continuar la relación laboral la cual extinguirá unilateralmente la relación laboral, no haciéndose acreedor a ninguna indemnización. En el caso que el Empleado no cumpliera fielmente sus obligaciones o incurriera en faltas, actitudes o conductas perjudiciales a la empresa está podrá declarar rescindido el presente contrato antes de la fecha estipulada sin ninguna obligación indemnizatoria. En prueba de conformidad a las cláusulas anteriores se firman dos ejemplares del mismo tenor y a un solo efecto, en el lugar y fecha indicados en el encabezamiento.

empleador

empleado

Estudio Técnico:

Detalle del servicio: La experiencia de tango comenzará con un breve paseo por la ciudad. El recorrido tendrá una duración de 60 minutos en el cual un guía de turismo bilingüe, coordinará el tour y comentará aspectos sobresalientes de nuestra ciudad, fundamentalmente, los acontecimientos históricos relacionados con el tango (a nivel nacional) y los artistas reconocidos de nuestra ciudad en dicho género. El paseo y traslado de los turistas se realizará en una combi contratada a tales efectos. El recorrido comenzará a las 19:00 hs (previamente el vehículo recogerá a los turistas por los hoteles).

Luego del paseo guiado, la combi se dirigirá a un salón de danza, en el cual esperarán a los turistas, una pareja de baile para comenzar las clases de tango. Las mismas se iniciarán a las 20:00 hs. Y se desarrollarán en dos módulos. El primero: contendrá la enseñanza básica de los pasos de tango, y, movimientos más avanzados para los que ya han tomado clases alguna vez (inicialmente, de ser necesario, se dividirán en dos grupos a aquellos participantes que tengan conocimientos de la danza, y los que no la poseen). Luego de 45 minutos de clase, se hará una pausa de 30 minutos para servir un café; luego continuará la clase por lapso de 45 minutos más. A continuación de la clase, a las 22:00 hs, la combi llevará a los turistas a degustar comidas típicas a un restaurante contratado a tal efecto (se servirá un menú criollo, con bebida y postre incluido). Para finalizar la experiencia de tango se invitará a los turistas a participar de una milonga hasta la 01:00 hs; al concluir la misma se entregará un souvenir como recordatorio de la experiencia de tango (aquellos turistas que deseen luego de la cena volver al hotel, la combi estará disponible)

En total el servicio tendrá una duración de 6 hs. Las salidas se realizarán de martes a domingo en los horarios ya mencionados y cada salida tendrá como máximo 20 pasajeros. El servicio estará disponible desde el 15 de Diciembre hasta el 15 marzo inclusive. La promoción y difusión, se iniciará el día 1 de diciembre.

La planificación, organización, dirección y control del proyecto estará a cargo del titular del emprendimiento.

Empleados: Se contará con una asistente bilingüe, que impulsará las ventas en los hoteles de mayor categoría; durante la experiencia de tango atenderá los requerimientos de los turistas, asistirá al guía de turismo y a los profesores de tango; a su vez, será responsable de entregar los souvenir y coordinar junto con el chofer de la combi el traslado de los turistas. La asistente tendrá una jornada laboral de 8 hs, las cuales se desarrollarán en el siguiente horario: de 17:30 hs a 01:30 hs. La jornada

semanal de trabajo será de 6 días con un día de descanso y la relación laboral será a través de un contrato por temporada que comenzará el día 01 de Diciembre al 15 de marzo inclusive.

Canal de comercialización: El esquema de comercialización se focalizará en captar a los turistas extranjeros alojados en los hoteles de 5, 4 y 3 estrellas y en apart hoteles. De nuestra ciudad.

Teniendo en cuenta el relevamiento realizado por el Ente Municipal de Turismo de Mar del Plata, en principio se tendría como puntos de contacto y venta un total de 91 establecimientos. La gran mayoría se encuentra en el micro-macrocentro y hacia el lado del puerto de la ciudad de Mar del plata (los dos hoteles de mayor categoría: Sheraton y Costa Galana). El radio de los hoteles es bastante acotado y de fácil acceso.

La oferta de alojamiento según la categoría hotelera es la siguiente:

Oferta de Alojamiento

Categoría	Establecimientos	Plazas
hoteles 5 estrellas	3	1.126
hoteles 4 estrellas	18	4.205
hoteles 3 estrellas	57	8.829
hoteles 2 estrellas	148	12.518
hoteles 1 estrella	144	8.286
apart	13	3.683
quintales	77	9.511
hospedajes A	61	2.860
hospedajes B	13	667
hosterías 3 estrellas	3	102
hosterías 2 estrellas	5	200
hosterías 1 estrella	16	590
sin categoría	2	66
colonias	5	3.920
Totales	565	56.563

31

Los empresarios hoteleros percibirán una comisión por cada pasajero que contrate el servicio y, permitirán a la impulsadora de ventas que realice en su establecimiento la promoción de la "Experiencia de Tango", autorizarán la colocación de afiches y volantes. Las comisiones que se pagarán a los hoteles deberán estar facturadas a nombre del emprendimiento.

³¹ Oferta de alojamiento según categoría, Estudio e investigación de Demanda Temporada de Verano 2005 / 2006 llevados a cabo por el Ente Municipal de Turismo

Guías de turismo: Se debe contratar guía habilitado. Los mismos se pueden contratar por intermedio de la Asociación Guías de Turismo de Mar del Plata. Para la experiencia de tango se contratará a un guía de turismo bilingüe (español-ingles) por 8 hs.

Transporte: Se contratará una combi con capacidad para 20 pasajeros, asientos reclinables, aire acondicionado, micrófono para guía de turismo, TV y sonido.

La combi contratada deberá estar registrada y con licencia correspondiente al departamento de transporte de la Municipalidad de Gral. Pueyrredon. También deberá cumplir con las normas de seguridad y seguros obligatorios para el transporte de pasajeros.

Profesores de Tango: Una pareja de tango (hombre y mujer) impartirá las clases de tango, con la traducción del guía y de la asistente. Los profesores serán responsables de la música y la división de los participantes según el nivel de conocimiento que tengan de la danza.

Salón de Danza: Las clases se llevarán a cabo en el lugar establecido previamente para tal fin. Para el proyecto se contratará los servicios del espacio cultural de La Rada (Jujuy 1673) que incluirá el servicio de café.

Restaurante: Se contratarán los servicios de un establecimiento de tenedor libre y asador criollo, por paquete se incluirá el valor del cubierto más la bebida. Para este proyecto en particular se ha elegido. "El Maute Asador Criollo". El restaurante se encuentra en Juan B Justo 5582, cuenta con un sistema de tenedor libre criollo, en el cual se puede consumir libremente: ensaladas, achuras y carnes de la mejor calidad.

Souvenir: A los participantes de la "Experiencia de Tango" se les entregará a modo de obsequio una remera pintada a mano (artesanal) con motivos referentes al tango.

Estructura Costos

Costos Fijos:

Estudio de mercado

El relevamiento de datos sobre el mercado histórico, actual y futuro, se realizó a través de una consultora. El costo total del mismo ascendió a \$ 2880.

Empleado

De acuerdo a la escala salarial de empleados de comercio vigente a la fecha corresponde para la categoría administrativo B:

Costo mensual total de la mano de obra

Sueldo bruto		\$ 1,121.93
Presentismo	8.33%	\$ 93.46
Seguridad Social		\$ 217.56
Obra Social		\$ 61.99
Prevención ART (LRT)		\$ 25.22
Seguro de Vida Obligatorio		\$ 1.30
Seguro Contrato de trabajo		\$ 5.00
Seguro convenio mercantil		\$ 5.00
Total costo mensual MO		\$ 1,531.45

Los costos de las contribuciones fueron calculados según la legislación vigente. Los costos de las coberturas de la Ley de Riesgos de Trabajo y los seguros de vida colectivos fueron cotizados por la compañía de seguros Sancor. Gastos examen medico \$ 80. El empleado estará a disposición desde el 01 de Diciembre hasta el 31 de Marzo.

Liquidación fin de temporada

Sueldo anual complementario	\$ 405.13
Seguridad Social	\$ 72.52
Obra Social	\$ 3.16
Vacaciones No Gozadas	\$ 291.69
TOTAL Liquidación de fin de temporada	\$ 772.50

Honorarios Contables

Los honorarios se dividen en varios aspectos, por un lado los que corresponden a la inscripción de los impuestos (es un emprendimiento nuevo) y los honorarios mensuales. A su vez, por tratarse de proyecto de temporada, durante los meses de actividad los honorarios son mayores a los de los meses sin actividad. Los pagos efectuados deberán estar facturados a nombre del emprendimiento, para este caso el estudio contable es monotributista

Honorarios inscripción impuestos

AFIP		
Autónomo		
IVA		
Ganancias	\$	150.00
Rentas Provincia de Bs. As.		
Ingresos Brutos	\$	50.00
Total Honorarios Inscripción	\$	200.00

Honorarios mensuales unipersonal (con actividad)

Liquidación de sueldos		
Liquidación de IVA		
Liquidación IIBB		
Liquidación ganancias (anual y anticipos)		
Autónomo		
Total	\$	220.00

Honorarios mensuales unipersonal (sin actividad)

Liquidación de IVA		
Liquidación IIBB		
Liquidación ganancias (anual y anticipos)		
Autónomo		
Total	\$	50.00

Cta. Cte. Bancaria

Apertura de cuenta corriente en Banco Provincia, costo mensual \$ 15.

Impuestos

El único impuesto que tendrá un comportamiento fijo es Autónomos, tal cual se enuncio el estudio legal y de acuerdo a la legislación vigente, corresponde la categoría B y tiene un aporte mensual de **\$ 122.56**

Guías de turismo

Los costos de un guía habilitado y de acuerdo a la continuidad del servicio se negociaron de la siguiente forma: día completo (hasta 8 hs) \$100, y hora adicional \$20. Se debe adicionar \$20 más a las tarifas expuestas por guías que hablen más de un idioma. El costo final diario del guía de turismo bilingüe (español-ingles) es de \$ 120. Los pagos efectuados deberán estar facturados a nombre del emprendimiento. Para este caso el guía de turismo es monotributista.

Transporte

El costo una combi con capacidad para 24 pasajeros, asientos reclinables, aire acondicionado, micrófono para guía de turismo, TV y sonido y con chofer que estará de forma continua con el grupo hasta la finalización de la jornada, es de \$ 350 diarios. (Agencia Rambla Tours, la unidad es una combi Mercedes Benz modelo 1995) Los pagos efectuados deberán estar facturados a nombre del emprendimiento. Para este caso el transporte es exento y se debe prestar especial atención dado la ventaja impositiva respecto del IVA, sobre este aspecto nos extendimos en el estudio legal.

El presupuesto solicitado se consulto de acuerdo a la siguiente información:

- Vehículo para un máximo de 24 pasajeros
- Asientos reclinables, aire acondicionado, TV y micrófono para guía.
- Disponible durante 7 hs, con 30 minutos de gracia, en la franja horaria de 18:30 hs a 01:30 hs
- Chofer
- Disponible de martes a domingo, desde el 15 de diciembre al 15 de marzo inclusive.

Pareja de tango

El sistema que comúnmente se utiliza para las clases de Tango es cobrar por persona \$5 por profesor, en el caso del servicio, que garantiza una continuidad semanal se pacta pagar el importe fijo de \$ 100 a la pareja de profesores. Esto significa que sin importar cuantos participantes tomen la clase los profesores tienen el ingreso asegurado y el proyecto tiene garantizada la asistencia de los profesores. Los pagos efectuados deberán estar facturados a nombre del emprendimiento. Para este caso el quien facture de los profesores de tango es monotributista

Salón de Danza

De igual manera que los profesores de tango, dada la continuidad del servicio, se pacta el alquiler del salón por 2 hs diarias, en la franja horaria que va desde las 20:00 hs a las 22:00 hs, en \$ 50. Los pagos efectuados deberán estar facturados a nombre del emprendimiento. Para este caso el salón es monotributista.

Costos Variables

Servicio de Café

Durante la pausa de las clases de tango, se realizara un coffe break, el precio pactado con el salón de danza es de \$ 5 por persona. Este ítem se factura junto con el alquiler del salón.

Restaurante

El costo por cubierto de acuerdo al sistema de tenedor libre es de \$ 28, esto incluye: ensaladas, asador criollo, achuras y postre. Se combino adicionar un importe de \$ 15 mas para incluir bebidas con alcohol y sin alcohol, también libre. Los precios son con IVA incluido. El precio final por persona es de \$ 43 (\$ 35.54 sin IVA).

Los pagos efectuados deberán estar facturados a nombre del emprendimiento. Para este caso el restaurante es responsable inscripto.

Souvenir: confección de las prendas pintadas a mano

Elementos que requiere la conformación del producto:

1. Prendas (remeras): Las prendas se confeccionará en algodón de calidad 20₁ (rango de calidades de algodón: 20₁, calidad excelente) El costo del material algodón es de \$ 7 por prenda mas la confección que es de \$ 2.50. Si se toma el algodón de mejor calidad como mínimo se utilizan rollos de algodón de 15 kilos del cual se pueden producir en talles que van de L a XL un total de 60 remeras. Costo unitario \$ 9.5, costo mínimo de confección \$ 570 (IVA Incluido)
2. Etiquetas: Se realizan en el Parque Industrial. La empresa que las realiza se llama Bordatex. Se confeccionan por metro. El formato puede ser en medida standard con el fondo oscuro y claro. El mínimo es de 100 metros, que según el diseño pueden entrar entre 1500 (ancho 3 cm.) 2000 (ancho 2 cm.) y 2500 (ancho 1 cm.) etiquetas. Si el fondo es blanco el costo \$150 (si el ancho es de 1 cm.) si el fondo es negro o de colores el costo es de \$ 250 (si el ancho es de 2 cm.) Se entregan cortadas y el costo de la matriz (dibujo que se imprime en la etiqueta) es de \$40. Para el proyecto se eligen etiquetas con fondo de colores y con un ancho de 2 centímetros por un total de 2000 etiquetas, el costo por etiqueta es de \$ 0.145., costo mínimo de confección \$ 290 (IVA Incluido)
3. Pintado Artesanal: La artista Gabriela Núñez es la proveedora. Si el diseño es complejo puede realizar hasta 10 prendas por día, si el diseño es sencillo 20 prendas por día (comenzando el 1 de diciembre del primer año, lleva 15 días de ventaja, stock mínimo 300 remeras pintadas) Costo del pintado: si el diseño es simple \$6 por prenda con material incluido; si es complejo, \$8 por prenda con material incluido (el material incluido incluye: pinceles, esténcil, temperas y solventes). Los diseños son sencillos, el costo unitario por pintado es de \$ 6. La artista factura monotributo.
4. Packaging: Presupuesto de Artística Gundy y Papelera Camoga:
 - a. Envoltorio para recubrir la remera. Papel de arroz marfil por 144. \$19.90. costo unitario \$ 0.14 (IVA Incluido)
 - b. Bolsa de cartón rustica de color (rojo, azul, verde oscuro, etc.) 31 cm. por 12 cm. por 41cm. Manija de cordón fina. Bulto de 100 unidades. \$58.19, costo por unidad \$ 0.5819 (IVA Incluido)
 - c. Etiqueta autoadhesiva recuerdo por 200 unidades la plantilla. \$2.73 por unidad (la unidad es la plantilla). Lema: Recuerdo de Mar del

Plata. Fondo dorado. Letras negras ó rojas. Costo por unidad \$ 0.0136 (IVA Incluido)

Costo unitario del producto sin IVA			
			mas IVA
Remera de algodón	\$ 7.851	\$	9.500
Etiquetas	\$ 0.120	\$	0.145
Pintado Artesanal	\$ 6.000	\$	6.000
Envoltorio	\$ 0.116	\$	0.140
Bolsa de cartón rustica	\$ 0.481	\$	0.5819
Etiqueta autoadhesiva	\$ 0.011	\$	0.0136
Costo unitario sin IVA	\$ 14.579		
Costo unitario con IVA		\$	16.381

Comisiones:

De acuerdo al esquema de comercialización los empresarios hoteleros percibirán una comisión por cada pasajero que contrate el servicio, se pagaran \$ 40 (sin / IVA).

Los pagos efectuados deberán estar facturados a nombre del emprendimiento. Para este caso los hoteles son responsables inscriptos.

Estudio Financiero

A continuación se adjuntas los anexos y los comentarios correspondientes al estudio financiero. Los montos se encuentran expresados en pesos Argentinos

Inversiones

<i>INVERSIONES DEL PROYECTO</i>				
Experiencia de Tango³²				
<u>INVERSIONES</u>	<u>A</u> <i>realizar</i>	<u>Vida</u> <i>útil</i>	<u>Amortización</u>	<u>Valor</u> <i>residual</i>
			<u>Año 1 al 5</u>	
Estudio de mercado	2.880,00	5,00	576,00	0,00
Organización de la empresa (1)	220,00	5,00	44,00	0,00
Gastos preoperativos (2)	80,00	5,00	16,00	0,00
Capital de Trabajo (3)	20.407,22	5,00	4.081,44	0,00
Promoción (4)	1.400,00	5,00	280,00	0,00
TOTAL	24.987,22		4.997,44	0,00

(1) Honorarios estudio contable por inscripción en los impuestos correspondientes.

(2) Estudios preocupacionales empleado

(3) Ver apartado capital de trabajo

(4) Promoción gráfica

³²

Financiamiento

Préstamo para financiamiento del proyecto

Se financiara el 100% del proyecto mediante un crédito personal en Banco provincia.

Para préstamos personales de la Clientela en general, el cálculo sobre un préstamo 60 meses, incluye amortización e interés. **Tasa Nominal Anual Vencida variable:**

³² Guillermo Guadagna, Planillas para proyectos de Inversión, Cátedra de Formulación y evaluación de proyectos, Universidad FASTA

24%. El CFT incluye interés, seguro de vida y comisión de acuerdo. La cuota mensual es fija e incluye amortización e interés (sistema francés).

Préstamo Banco Provincia

- Amortización del capital creciente.

- Interés sobre saldos de capital.

- Cuotas fijas.

Monto del préstamo. 25000

Tasa de interés (anual). Tasa Nominal Anual

Vencida 24,00%

Periodos de amortización (meses) 60

Cronograma de Pagos: 60 periodos para devolver \$25000 al 24%.

Cuota N°	Importe Cuota	Costo Financiero	Reducción de capital	Capital Adeudado
1	724,05	506,94	217,10	24782,90
2	724,05	502,54	221,51	24561,39
3	724,05	498,05	225,99	24335,40
4	724,05	493,47	230,58	24104,82
5	724,05	488,79	235,26	23869,56
6	724,05	484,02	240,03	23629,53
7	724,05	479,15	244,89	23384,64
8	724,05	474,19	249,86	23134,78
9	724,05	469,12	254,93	22879,85
10	724,05	463,95	260,1	22619,75
11	724,05	458,68	265,37	22354,38
12	724,05	453,3	270,75	22083,63
Año 1	8688,6	5772,2	2916,37	
13	724,05	447,81	276,24	21807,39
14	724,05	442,2	281,84	21525,55
15	724,05	436,49	287,56	21237,99
16	724,05	430,66	293,39	20944,60
17	724,05	424,71	299,34	20645,26
18	724,05	418,64	305,41	20339,85
19	724,05	412,45	311,6	20028,25
20	724,05	406,13	317,92	19710,33
21	724,05	399,68	324,37	19385,96
22	724,05	393,1	330,95	19055,01
23	724,05	386,39	337,66	18717,35
24	724,05	379,54	344,5	18372,85
Año 2	8688,6	4977,8	3710,78	
25	724,05	372,56	351,49	18021,36
26	724,05	365,43	358,62	17662,74
27	724,05	358,16	365,89	17296,85
28	724,05	350,74	373,31	16923,54
29	724,05	343,17	380,88	16542,66

30	724,05	335,45	388,6	16154,06
31	724,05	327,57	396,48	15757,58
32	724,05	319,53	404,52	15353,06
33	724,05	311,32	412,72	14940,34
34	724,05	302,96	421,09	14519,25
35	724,05	294,42	429,63	14089,62
36	724,05	285,7	438,34	13651,28
Año 3	8688,6	3967,01	4721,57	
37	724,05	276,82	447,23	13204,05
38	724,05	267,75	456,3	12747,75
39	724,05	258,49	465,55	12282,20
40	724,05	249,05	474,99	11807,21
41	724,05	239,42	484,63	11322,58
42	724,05	229,59	494,45	10828,13
43	724,05	219,57	504,48	10323,65
44	724,05	209,34	514,71	9808,94
45	724,05	198,9	525,15	9283,79
46	724,05	188,25	535,8	8747,99
47	724,05	177,39	546,66	8201,33
48	724,05	166,3	557,75	7643,58
Año 4	8688,6	2680,87	6007,7	
49	724,05	154,99	569,06	7074,52
50	724,05	143,45	580,59	6493,93
51	724,05	131,68	592,37	5901,56
52	724,05	119,67	604,38	5297,18
53	724,05	107,41	616,64	4680,54
54	724,05	94,91	629,14	4051,40
55	724,05	82,15	641,9	3409,50
56	724,05	69,13	654,91	2754,59
57	724,05	55,85	668,19	2086,40
58	724,05	42,31	681,74	1404,66
59	724,05	28,48	695,57	709,09
60	723,39	14,38	709,01	0,00
Año 5	8687,94	1044,41	7643,5	
Total	43442,34	18442,29	25000	

Costos proyectados

COSTOS DEL PROYECTO Año 1			
	FIJOS	VARIABLES	TOTAL
COSTOS DE PRESTACION DEL SERVICIO			134.937,50
Guía de turismo (1)	10.800,00	0,00	10.800,00
Mano de obra y cargas sociales (2)	6.898,30	0,00	6.898,30
Transporte (3)	31.500,00	0,00	31.500,00
Profesores de tango (4)	9.000,00	0,00	9.000,00
Salón de Danza (5)	4.500,00	0,00	4.500,00

Servicio de Café (6)	0,00	6.100,00	6.100,00
Restaurante (7)	0,00	43.355,37	43.355,37
Souvenirs (8)	0,00	17.786,38	17.786,38
Amortizaciones	4.997,44	0,00	4.997,44
COSTOS DE ADMINISTRACION (9)	1.460,00	0,00	1.460,00
COSTOS DE COMERCIALIZACION (10)	0,00	48.800,00	48.800,00
COSTOS DE FINANCIACION	0,00	5.772,20	5.772,20
COSTO TOTAL	69.155,74	121.813,95	190.969,70

- (1) Guía de turismo bilingüe, 90 salidas en la temporada
(2) Trabajo por temporada de 4 meses mas liquidación SAC y vacaciones no gozadas
(3) Servicio de transporte terciarizado, 90 salidas
(4) Profesores de tango, 90 clases grupales
(5) Salón de danza, alquiler
(6) Servicio de café por pasajeros \$ 5
(7) Restaurante por pasajeros \$ 35.54
(8) Souvenirs, un obsequio por cada pasajero, ver costo unitario
(9) Honorarios contables con actividad 4 meses, sin actividad 8 meses, mantenimiento Cta. bancaria
(10) Comisiones por venta según esquema comercial

COSTOS DEL PROYECTO Año 2			
	FIJOS	VARIABLES	TOTAL
COSTOS DE PRESTACION DEL SERVICIO			137.803,54
Guía de turismo (1)	10.800,00	0,00	10.800,00
Mano de obra y cargas sociales (2)	6.898,30	0,00	6.898,30
Transporte (3)	31.500,00	0,00	31.500,00
Profesores de tango (4)	9.000,00	0,00	9.000,00
Salón de Danza (5)	4.500,00	0,00	4.500,00
Servicio de Café (6)	0,00	6.360,00	6.360,00
Restaurante (7)	0,00	45.203,31	45.203,31
Souvenirs (8)	0,00	18.544,49	18.544,49
Amortizaciones	4.997,44	0,00	4.997,44
COSTOS DE ADMINISTRACION (9)	1.460,00	0,00	1.460,00

COSTOS DE COMERCIALIZACION (10)	0,00	50.880,00	50.880,00
COSTOS DE FINANCIACION	0,00	4.977,80	4.977,80
COSTO TOTAL	69.155,74	125.965,59	195.121,34

- (1) Guía de turismo bilingüe, 90 salidas en la temporada
(2) Trabajo por temporada de 4 meses mas liquidación SAC y vacaciones no gozadas
(3) Servicio de transporte terciarizado, 90 salidas
(4) Profesores de tango, 90 clases grupales
(5) Salón de danza, alquiler
(6) Servicio de café por pasajeros \$ 5
(7) Restaurante por pasajeros \$ 35.54
(8) Souvenirs, un obsequio por cada pasajero, ver costo unitario
(9) Honorarios contables con actividad 4 meses, sin actividad 8 meses, mantenimiento Cta. bancaria
(10) Comisiones por venta según esquema comercial

COSTOS DEL PROYECTO Año 3			
	<i>FIJOS</i>	<i>VARIABLES</i>	<i>TOTAL</i>
COSTOS DE PRESTACION DEL SERVICIO			137.803,54
Guía de turismo (1)	10.800,00	0,00	10.800,00
Mano de obra y cargas sociales (2)	6.898,30	0,00	6.898,30
Transporte (3)	31.500,00	0,00	31.500,00
Profesores de tango (4)	9.000,00	0,00	9.000,00
Salón de Danza (5)	4.500,00	0,00	4.500,00
Servicio de Café (6)	0,00	6.360,00	6.360,00
Restaurante (7)	0,00	45.203,31	45.203,31
Souvenirs (8)	0,00	18.544,49	18.544,49
Amortizaciones	4.997,44	0,00	4.997,44
COSTOS DE ADMINISTRACION (9)	1.460,00	0,00	1.460,00
COSTOS DE COMERCIALIZACION (10)	0,00	50.880,00	50.880,00
COSTOS DE FINANCIACION	0,00	3.967,01	3.967,01
COSTO TOTAL	69.155,74	124.954,80	194.110,55

- (1) Guía de turismo bilingüe, 90 salidas en la temporada
(2) Trabajo por temporada de 4 meses mas liquidación SAC y vacaciones no gozadas

- (3) Servicio de transporte terciarizado, 90 salidas
- (4) Profesores de tango, 90 clases grupales
- (5) Salón de danza, alquiler
- (6) Servicio de café por pasajeros \$ 5
- (7) Restaurante por pasajeros \$ 35.54
- (8) Souvenirs, un obsequio por cada pasajero, ver costo unitario
- (9) Honorarios contables con actividad 4 meses, sin actividad 8 meses, mantenimiento Cta. bancaria
- (10) Comisiones por venta según esquema comercial

COSTOS DEL PROYECTO Año 4			
	FIJOS	VARIABLES	TOTAL
COSTOS DE PRESTACION DEL SERVICIO			156.267,46
Guía de turismo (1)	10.800,00	0,00	10.800,00
Mano de obra y cargas sociales (2)	6.898,30	0,00	6.898,30
Transporte (3)	31.500,00	0,00	31.500,00
Profesores de tango (4)	9.000,00	0,00	9.000,00
Salón de Danza (5)	4.500,00	0,00	4.500,00
Servicio de Café (6)	0,00	8.035,00	8.035,00
Restaurante (7)	0,00	57.108,26	57.108,26
Souvenirs (8)	0,00	23.428,45	23.428,45
Amortizaciones	4.997,44	0,00	4.997,44
COSTOS DE ADMINISTRACION (9)	1.460,00	0,00	1.460,00
COSTOS DE COMERCIALIZACION (10)	0,00	64.280,00	64.280,00
COSTOS DE FINANCIACION	0,00	2.680,87	2.680,87
COSTO TOTAL	69.155,74	155.532,59	224.688,33

- (1) Guía de turismo bilingüe, 90 salidas en la temporada
- (2) Trabajo por temporada de 4 meses mas liquidación SAC y vacaciones no gozadas
- (3) Servicio de transporte terciarizado, 90 salidas
- (4) Profesores de tango, 90 clases grupales
- (5) Salón de danza, alquiler
- (6) Servicio de café por pasajeros \$ 5
- (7) Restaurante por pasajeros \$ 35.54
- (8) Souvenirs, un obsequio por cada pasajero, ver costo unitario
- (9) Honorarios contables con actividad 4 meses, sin actividad 8 meses, mantenimiento Cta. bancaria
- (10) Comisiones por venta según esquema comercial

COSTOS DEL PROYECTO Año 5			
	FIJOS	VARIABLES	TOTAL
COSTOS DE PRESTACION DEL SERVICIO			156.267,46
Guía de turismo (1)	10.800,00	0,00	10.800,00
Mano de obra y cargas sociales (2)	6.898,30	0,00	6.898,30
Transporte (3)	31.500,00	0,00	31.500,00
Profesores de tango (4)	9.000,00	0,00	9.000,00
Salón de Danza (5)	4.500,00	0,00	4.500,00
Servicio de Café (6)	0,00	8.035,00	8.035,00
Restaurante (7)	0,00	57.108,26	57.108,26
Souvenirs (8)	0,00	23.428,45	23.428,45
Amortizaciones	4.997,44	0,00	4.997,44
COSTOS DE ADMINISTRACION (9)	1.460,00	0,00	1.460,00
COSTOS DE COMERCIALIZACION (10)	0,00	64.280,00	64.280,00
COSTOS DE FINANCIACION	0,00	1.044,41	1.044,41
COSTO TOTAL	69.155,74	153.896,13	223.051,87

(1) Guía de turismo bilingüe, 90 salidas en la temporada

(2) Trabajo por temporada de 4 meses mas liquidación SAC y vacaciones no gozadas

(3) Servicio de transporte terciarizado, 90 salidas

(4) Profesores de tango, 90 clases grupales

(5) Salón de danza, alquiler

(6) Servicio de café por pasajeros \$ 5

(7) Restaurante por pasajeros \$ 35.54

(8) Souvenirs, un obsequio por cada pasajero, ver costo unitario

(9) Honorarios contables con actividad 4 meses, sin actividad 8 meses, mantenimiento Cta. bancaria

(10) Comisiones por venta según esquema comercial

³³

³³ Guillermo Guadagna, Planillas para proyectos de Inversión, Cátedra de Formulación y evaluación de proyectos, Universidad FASTA

Activo de Trabajo

Valor servicio 1° Quincena	19.907,22
Disponibilidad mínima en caja y bancos	500,00
menos	
Amortización incluida en costos de productos en proceso y productos terminados	0,00
TOTAL ACTIVO DE TRABAJO	20.407,22
Proveedores	0,00
TOTAL PASIVO DE TRABAJO	0,00

Se presupuesta como capital de trabajo el efectivo necesario para afrontar la primera quincena que consta, por las fechas festivas, de 13 días de jornada.

Por la estacionalidad es una quincena en la cual no hay una gran afluencia de turistas y la demanda de servicio será mas reducida (ver cuadro ventas)

³⁴

³⁴ Guillermo Guadagna, Planillas para proyectos de Inversión, Cátedra de Formulación y evaluación de proyectos, Universidad FASTA

Cuadro de Ventas

El turismo a crecido a niveles históricos y se estima siga creciendo según las estadísticas que figuran en el estudio de mercado pero para dar un sesgo conservadora las ventas del proyecto, se suponen constante la cantidad de turistas extranjeros durante los próximos 5 años y se aumenta las ventas sobre esa base.

Se estima una progresión en aumento de diciembre a Enero y luego una disminución de pasajeros a marzo

La cantidad de turistas extranjeros durante la última temporada de verano (2005-2006) fue de 64.000 turistas, para el proyecto se estima absorber la demanda de la siguiente manera:

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Porcentaje aproximado	1,90%	2%	2,00%	2,5%	2,5%
Pasajeros estimados anualmente	1216	1280	1280	1600	1600

"Experiencia de Tango"	Ventas Estimadas Año 1				
	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Total
Cantidad de Pasajeros	9	16	14	13	1220
Cantidad de Salidas	13	26	24	27	90
Ventas Brutas	23.400,00	83.200,00	67.200,00	70.200,00	244.000,00
Transporte	7.875,00	7.875,00	7.875,00	7.875,00	31.500,00
Ventas sin IVA	20.705,58	70.127,07	56.903,93	59.383,26	207.119,83
"Experiencia de Tango"	Ventas Estimadas Año 2				
	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Total
Cantidad de Pasajeros	9	13	14	13	1272
Cantidad de Salidas	13	26	24	27	90
Ventas Brutas	23.400,00	93.600,00	67.200,00	70.200,00	254.400,00
Transporte	7.875,00	7.875,00	7.875,00	7.875,00	31.500,00
Ventas \$	20.705,58	78.722,11	56.903,93	59.383,26	215.714,88
"Experiencia de Tango"	Ventas Estimadas Año 3				
	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Total
Cantidad de Pasajeros	9	13	14	13	1272
Cantidad de Salidas	13	26	24	27	90
Ventas Brutas	23.400,00	93.600,00	67.200,00	70.200,00	254.400,00
Transporte	7.875,00	7.875,00	7.875,00	7.875,00	31.500,00
Ventas \$	20.705,58	78.722,11	56.903,93	59.383,26	215.714,88
"Experiencia de Tango"	Ventas Estimadas Año 4				
	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Total
Cantidad de Pasajeros	13	20	13	13	1607
Cantidad de Salidas	13	26	24	27	90
Ventas Brutas	33.800,00	104.000,00	86.400,00	97.200,00	321.400,00
Transporte	7.875,00	7.875,00	7.875,00	7.875,00	31.500,00
Ventas \$	29.300,62	87.317,15	72.771,69	81.697,31	271.086,78
"Experiencia de Tango"	Ventas Estimadas Año 5				
	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Total
Cantidad de Pasajeros	13	20	13	13	1607
Cantidad de Salidas	13	26	24	27	90
Ventas Brutas	33.800,00	104.000,00	86.400,00	97.200,00	321.400,00
Transporte	7.875,00	7.875,00	7.875,00	7.875,00	31.500,00
Ventas \$	29.300,62	87.317,15	72.771,69	81.697,31	271.086,78

Precio de venta unitario IVA Incluido \$ 200,0
 El precio se determina tomando como referencia los valores de servicios similares relevados en el estudio de mercado, que oscila entre U\$S 70 y U\$S 90
 Para el precio sin IVA se tuvo en cuenta la ventaja impositiva de la exención del transporte
 Los precios están expresados en pesos argentinos

³⁵

Punto de equilibrio

"Experiencia de Tango" PUNTO DE EQUILIBRIO					
Costos Fijos Totales	69.155,74	69.155,74	69.155,74	69.155,74	69.155,74
Costos Variables Totales	121.813,95	125.965,59	124.954,80	155.532,59	153.896,13
Ventas del período	207.119,83	215.714,88	215.714,88	271.086,78	271.086,78
Punto en \$	167.907,84	166.217,74	164.366,58	162.237,37	159.971,87
Punto en turistas	998	987	976	964	950

³⁶

³⁵ Guillermo Guadagna, Planillas para proyectos de Inversión, Cátedra de Formulación y evaluación de proyectos, Universidad FASTA

³⁶ Guillermo Guadagna, Planillas para proyectos de Inversión, Cátedra de Formulación y evaluación de proyectos, Universidad FASTA

Cuadro de fuentes y usos

"Experiencia de Tango"						
(A) TOTAL DE FUENTES	25.000,00	207.132,61	233.958,84	255.839,02	333.091,10	378.479,26
Préstamo	25.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ventas netas	0,00	207.119,83	215.714,88	215.714,88	271.086,78	271.086,78
Saldo de ejercicio anterior	0,00	12,78	18.243,96	40.124,14	62.004,32	107.392,48
(B) TOTAL DE USOS	24.987,22	193.886,10	198.832,14	198.832,14	230.696,06	230.695,40
Inversión	4.580,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Activo de Trabajo	20.407,22	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Costo Anual	0,00	190.969,70	195.121,34	194.110,55	224.688,33	223.051,87
Servicios Prestamos a C. P	0,00	2.916,40	3.710,80	4.721,59	6.007,73	7.643,53
(C) SALDO : (A) - (B)	12,78	13.246,52	35.126,70	57.006,88	102.395,04	147.783,86
Mas: Amort. Inc. en costos	0,00	4.997,44	4.997,44	4.997,44	4.997,44	4.997,44
Saldo para el próx ejercicio	12,78	-18.243,96	40.124,14	62.004,32	107.392,48	152.781,30

37

³⁷ Guillermo Guadagna, Planillas para proyectos de Inversión, Cátedra de Formulación y evaluación de proyectos, Universidad FASTA

Estado de resultados proyectados

"Experiencia de Tango" ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS					
Total de Ingresos	207.119,83	215.714,88	215.714,88	271.086,78	271.086,78
<i>menos :</i>					
Costos del servicio	134.937,50	137.803,54	137.803,54	156.267,46	156.267,46
Costos de Administración	1.460,00	1.460,00	1.460,00	1.460,00	1.460,00
Costos de Comercialización	48.800,00	50.880,00	50.880,00	64.280,00	64.280,00
<i>igual a :</i>					
Utilidad económica antes de impuestos	21.922,34	25.571,34	25.571,34	49.079,31	49.079,31
<i>menos :</i>					
Costos financieros	5.772,20	4.977,80	3.967,01	2.680,87	1.044,41
<i>igual a :</i>					
Utilidad antes de impuestos	16.150,14	20.593,54	21.604,33	46.398,44	48.034,90
<i>menos :</i>					
Impuesto Autónomos	1.470,72	1.470,72	1.470,72	1.470,72	1.470,72
IIBB (1)	7.249,19	7.550,02	7.550,02	9.488,04	9.488,04
Impuesto a las ganancias (2)	373,51	773,42	864,39	5.487,64	5.864,03
<i>igual a :</i>					
Utilidad después de impuestos	7.056,71	10.799,38	11.719,20	29.952,05	31.212,12

(1) IIBB alícuota del 3.5%

(2) Calculo imp. a las gan.	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ganancia Neta	16.150,14	20.593,54	21.604,33	46.398,44	48.034,90
Disminución s / deducción permitida	0%	0%	0%	10%	10%
Deducciones admitidas	12000,0	12000,0	12000,0	10800,0	10800,0
Base Imponible	4150,1	8593,5	9604,3	35598,4	37234,9
Monto Fijo	0,0	0,0	0,0	4200,0	4200,0
Alícuota (s/excedente s/tabla)	373,5	773,4	864,4	1287,6	1664,0

38

³⁸ Guillermo Guadagna, Planillas para proyectos de Inversión, Cátedra de Formulación y evaluación de proyectos, Universidad FASTA

Calculo del VAN y la TIR.

"Experiencia de tango"								
TASA INTERNA DE RETORNO Y VALOR ACTUAL NETO								
Año	Inversiones	Capital de trabajo	Impuestos	TOTAL DE EGRESOS	Utilidad a / de imp.	Amortiz.	TOTAL DE INGRESOS	DIFERENCIA FFN
0	4.580,0	20.407,2	0,0	24.987,2	0,0	0,0	0,0	-24.987,2
1	0,0	0,0	9.093,4	9.093,4	16.150,1	4.997,4	21.147,6	12.054,2
2	0,0	0,0	9.794,2	9.794,2	25.571,3	4.997,4	30.568,8	20.774,6
3	0,0	0,0	9.885,1	9.885,1	25.571,3	4.997,4	30.568,8	20.683,7
4	0,0	0,0	16.446,4	16.446,4	49.079,3	4.997,4	54.076,8	37.630,4
5	0,0	0,0	16.822,8	16.822,8	49.079,3	4.997,4	54.076,8	37.254,0
TIR						72%		
VAN al 24%						30.417,4		

Tasa de costo Ponderado

$$K_o = K_i \cdot W_1 + K_e \cdot W_2$$

K_i: Endeudamiento
 W₁: razón de endeudamiento
 K_e: Capital propio
 W₂: razón de capital propio

$$K_o = 24,00\%$$

39

³⁹ Guillermo Guadagna, Planillas para proyectos de Inversión, Cátedra de Formulación y evaluación de proyectos, Universidad FASTA

Conclusiones parciales

Las conclusiones parciales responden a los objetivos específicos.

- La situación macroeconómica que atraviesa el país, posiciona al mercado del turismo, (fundamentalmente por el tipo de cambio de la moneda y la oferta turística) en una situación inmejorable. El turismo receptivo extranjero, según el estudio de mercado, ha crecido a tasas record. Sin duda alguna, es una ventaja fundamental para el proyecto.
- Partiendo de la conclusión anterior, posicionar el proyecto en una ciudad como Mar del Plata, garantiza al menos, una importante afluencia en temporada estival de turistas extranjeros, principal consumidor de la "Experiencia de tango".
- No hay competencia directa en la ciudad y la oferta de tango es limitada. Se probó, según el estudio de mercado, la gran afluencia y consumo que genera el tango en la argentina y fundamentalmente el perfil del consumidor es extranjero.
- Canalizar la comercialización por la red hotelera (de mayor categoría), garantiza la rápida ubicación y contacto del extranjero.
- Los recursos necesarios (sean productos y servicios) para prestar el servicio son de rápida contratación, esto implica un abastecimiento y reposición garantizada.
- No existe restricción legal e impositivamente hay beneficios por la utilización de transporte terciarizado en emprendimientos turísticos, esto ultimo permite una reducción de costos, por consiguiente mayor utilidad.
- El capital de inversión es mínimo en relación con la capacidad generadora del proyecto y su amortización de mediano plazo impacta minimamente en el flujo de fondos.
- Independientemente de la estacionalidad del proyecto, existen costos que deben soportarse a lo largo del año calendario (si bien no se contemplaron retiros de efectivo a lo largo de 5 años) se debe prestar atención a la inmovilización de cierto efectivo para cubrirlos, en el caso que se retiren dividendos en efectivo.
- El proyecto en el mediano plazo, no solo devuelve la inversión sino que también agrega valor al emprendimiento. Por su calidad de prestación de servicios, por la

incidencia de los costos fijos en los costos totales y la mínima inversión para la puesta en marcha el proyecto tiene una alta tasa interna de retorno.

Conclusión General

La conclusión general responde al objetivo general.

El proyecto responde a las factibilidades comerciales, legales, técnicas y financieras (objetivos parciales) y en conjunto hacen viable y factible al proyecto de inversión para el desarrollo de un circuito turístico de tango.

Recomendaciones

Si bien no se planteó la participación y promoción por parte del estado, se detectó en el estudio de mercado, una alta incidencia estatal en lo que se refiere a lo artístico y a su articulación con el sector privado (fundamentalmente en la ciudad de Buenos Aires y el Gobierno de la misma), con lo cual se recomienda proponer al Ente Municipal de Turismo la elevación de la "Experiencia de Tango" como circuito turístico de interés y la promoción del mismo.

Bibliografía

Libros

- Baca Urbina Gabriel, **Evaluación de Proyectos**, México, Editorial Mc Graw Hill, 2001, 4ª edición.
- Failembogem Indy, **El trabajador autónomo**, Argentina, Editorial Errepar, 2001, 1º Edición.
- Fenochietto Ricardo, **IVA Análisis económico, técnico y jurídico**, Argentina, Editorial La Ley, 2001, 1ª edición.
- Gómez Giordano Rubén J., **Proyectos de inversión para no economistas**, Argentina, Editorial Errepar, año 2004, 1ª edición.
- Sampieri Roberto Hernández, Fernández Collado Carlos, Baptista Lucio Pilar, **Metodología de la investigación**, Colombia, Editorial Mc Graw Hill, 1998, 2ª edición.
- Sapag Chain Nassir, Sapag Chain Reinaldo, **Preparación y Evaluación de - Proyectos**, Chile, Editorial Mc Graw Hill, 2000, 4ª edición.
- Vázquez Juan Carlos, **Costos**, Argentina, Editorial Aguilar, 1992, 2ª edición corregida.

Textos, Artículos y leyes

- Alonso Aldo Hernán, **Dirección Financiera**, Argentina, Universidad Nacional de Quilmes, Junio 2002, 1ª edición.
- Diario La Capital, "**Argentina esta primera en el ranking de turismo receptivo**", Mar del Plata, ejemplar del día viernes 13 de Enero de 2006
- Ente Municipal de Turismo, **Estudio e investigación de Demanda Temporada de Verano 2005 / 2006**.
- Fernando D'Addario, "**Tango y turismo en Buenos Aires**", http://www.tangodata.gov.ar/home_tango_y_turismo_detalle.php?id=40
- Franco Varise, "**Mar del Plata atrae a mas extranjeros**", Diario La Nación, Buenos Aires, ejemplar del día miércoles 18 de enero de 2006, sección 2.
- Guadagna Guillermo, **Proyectos de Servicios**, Tandil, 1997, Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, Unidad de Vinculación y Cátedra de Negocios Internacionales.
- Guillermo Guadagna, Planillas para proyectos de Inversión, Cátedra de Formulación y evaluación de proyectos, Universidad FASTA
- Ley 20.628, Impuesto a las ganancias.

Paginas Web

- "La cantidad de turistas extranjeros aumentó en el primer semestre ", Infobae.com, <http://www.infobae.com/notas/nota.php?Idx=267036&IdxSeccion=100884>, 21 de julio de 2006.
- <http://emtcld.mardelplata.gov.ar/DataEmtur/Lugares/SelectPorRubroSubrubro.asp>
- <http://www.acturmdq.com.ar/web/art.php?artid=26>
- <http://www.celebratetango.com/tours/baires.html>
- <http://www.tango-tour.com.ar/Safaritanguero.html>
- http://www.tangol.com/asp/buenos_aires.asp?Country=AR
- <http://www.valesdedescuentos.com.ar/tango/tangotango.htm>
- <http://www.2x4tour.com.ar/tour00.htm>
- <http://www.mundialdetango.gov.ar/historico.php>, Área de Estudios de Mercado y Estadísticas Turísticas. Subsecretaría de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires.
- http://www.festivaldetango.gov.ar/home_balance.php