

X
o

Universidad F.A.S.T.A
Facultad de Cs. Económicas
CONTADOR PUBLICO NACIONAL
Seminario de Graduación

PROYECTO DE INVERSION
MINIBUSES EN LA CIUDAD DE BUENOS AIRES

Autor: JULIAN JAVIER BARRUTIA

Tutor: CPN Carlos Distefano



BIBLIOTECA

E-31

CAJA

INDICE

1. ABSTRACT	pág 1
2. PROTOCOLO	pág 2
3. MARCO TEÓRICO	pág 4
▪ PROYECTO DE INVERSION- GENERALIDADES	pág 4
▪ CRITERIOS DE EVALUACION	pág 9
▪ EL RIESGO	pág 13
4. ANALISIS DEL CASO	pág 14
▪ ANTECEDENTES DEL NEGOCIO	pág 14
▪ ENTRADA DE TURISTAS EXTRANJEROS EN GBA	pág 14
▪ MISION, VISION Y OBJETIVO	pág 14
▪ ELEMENTO CLAVE DIFERENCIADOR.	pag 15
▪ PRODUCTO	pág 15
▪ MOVILES	pág 18
▪ MERCADO	pág 19
▪ COMPETENCIA	pág 21
▪ BARRERAS DE ENTRADA Y SALIDA	pág 22
▪ FODA	pág 23
▪ PUBLICIDAD Y MARKETING	pág 24
5. DISEÑO METODOLOGICO	pág 25
6. CONCLUSION	pág 26
7. BIBLIOGRAFIA	pág 27
8. ANEXOS	
▪ NUMEROS GENERALES	I
▪ EVOLUCIÓN MERCADO OBJETIVO	II
▪ EVOLUCION VENTAS Y USUARIOS	III
▪ FINANCIACION VANS	IV
▪ ESTADOS DE RESULTADOS	V
▪ CASH FLOW	VI
▪ BALANCE PROYECTADO	VII
▪ POSICIONES IVA	VIII
▪ INDICES 1* AÑO	IX



ABSTRACT

En el siguiente trabajo se realiza un análisis sobre la posibilidad de instalar en la Ciudad de Buenos Aires una empresa de Minibuses destinados a paseos turísticos.

Para ello se describe la composición del mercado, el producto a ofrecer, las competencias directas, los móviles a utilizar y cuales son los inconvenientes con los que podremos encontrarnos; y en base a los datos obtenidos se plantean escenarios a futuro.

Los resultados obtenidos han permitido determinar y ponderar cuestiones ya detectadas en un análisis previo del mercado. De manera similar, el análisis de los Estados Contables proyectados y distintos flujos nos permiten arribar a la conclusión que el proyecto a desarrollar es una alternativa viable.



PROTOCOLO

Tema de Tesis

Proyecto de Inversión,

Problema

Minibuses en la Ciudad de Buenos Aires.

Objetivo general

Determinar la viabilidad de instaurar una empresa de minibuses en la ciudad de Buenos Aires, mediante el análisis de sus Estados Projectados, flujos de fondos, diferentes ratios y así analizar su rentabilidad.

Objetivos específicos

- Analizar la entrada de turistas extranjeros en G.B.A., para luego determinar el mercado potencial.
- Determinar el costo que origina las distintas alternativas de servicio.
- Comparar el servicio a ofrecer con los servicios existentes en el mercado.
- Establecer las barreras de entrada y salida del mercado correspondiente.
- Analizar los posibles beneficios económicos frente a diferentes situaciones.

Tipo de investigación

La investigación a realizar será de tipo exploratorio ya que se pretende evaluar la rentabilidad del servicio de Minibuses en la Ciudad de Buenos Aires.

Se utilizarán para su desarrollo tanto fuentes de datos primarios como secundarios.



Tiempo y Lugar

La investigación será llevada a cabo en la ciudad de Buenos Aires, República Argentina; a lo largo del año 2005.

Estado de la cuestión.

Si bien en la ciudad de Buenos Aires se prestan servicios varios de Minibuses, no se ha detectado la existencia de proyectos de inversión que tengan similar carácter al que se desarrollará.

Justificación.

Las proyecciones son una de las herramientas más importantes con las que cuentan los hombres de negocios, ya que aspectos como la informática, la globalización, entre otros son factores de suma importancia para la toma de decisiones



MARCO TEORICO

PROYECTO DE INVERSION – GENERALIDADES

En los proyectos de inversión se interrelacionan la contabilidad, la economía y las finanzas. El enfoque dado a este trabajo es económico empresarial, ya que busca optimizar la gestión tratando de lograrlo con eficacia, eficiencia y economía.

*INVERSION*¹ es el desembolso de recursos financieros, destinados a la adquisición de otros activos que proporcionarán rentas y/o servicios, durante un tiempo. Otra definición plantea que es el sacrificio de un consumo presente, con la esperanza de lograr un consumo futuro mayor. Los recursos y bienes utilizados en toda inversión constituyen el capital invertido.

Clasificación de las inversiones

	Inversiones de renovación o reemplazo
Según su función	Inversiones de expansión
	Inversiones de modernización o innovaciones
	Inversiones estratégicas
Según el sujeto	Inversiones efectuadas por el Estado
	Inversiones efectuadas por particulares
Según el objeto	Inversiones reales
	Inversiones financieras

*Proyecto de inversión*² es cualquier posibilidad de inversión y/o de financiación, pudiendo efectuarse una combinación de ambas. Es una técnica que busca compilar, crear y analizar en forma sistemática un conjunto de antecedentes económicos que permiten juzgar cualitativa y cuantitativamente las ventajas y desventajas de asignar recursos a una determinada iniciativa. Surge como respuesta a una idea que busca tanto la solución de un determinado problema (reemplazo de tecnología, abandonar una línea

¹RICHARD BREALEY, FUNDAMENTOS DE FINANCIACION EMPRESARIAL, Mc Graw Hill, Madrid, 1993, pag. 253.

² STANLEY BLOCK, FUNDAMENTOS DE ADM. FINANCIERA, CIA EDITORIAL CONTINENTAL, 1986, PAG 118.



de productos, etc.) o la forma de aprovechar la oportunidad de un negocio. Entre algunas de las causas que puedan hacer fallar el proyecto podemos destacar: cambios tecnológicos, en el contexto político, contexto internacional, normativa legal, etc.

La evaluación del proyecto se puede efectuar teniendo dos aspectos distintos, pero no contrapuestos: el aspecto privado y el aspecto social, y dependerá del fin que se persiga en cada caso en particular. Es decir que un proyecto de inversión no debe realizarse únicamente para satisfacer por ejemplo los requerimientos para obtener recursos financieros por parte de un banco, sino que es sumamente útil para la decisión del inversor.

Se debe efectuar un análisis financiero, empleando distintos procedimientos que permiten medir aspectos tales como el capital agregado a la empresa, la rentabilidad, el tiempo necesario para recuperar la inversión; estos procedimientos se denominan *criterios de evaluación del proyecto de inversión*: distintos procedimientos financieros que se utilizan para la medición de ciertos aspectos cuantitativos de un proyecto.

Estas mediciones se deben realizar en una instancia previa al momento de iniciar el proyecto; de esa forma, el conocimiento de los valores que surjan de la evaluación permitirá tomar una decisión.

Cualquier medición compara:

- La *inversión inicial*: erogación que se debe efectuar al iniciar el proyecto
- Los *flujos netos de caja o cash flow*: la diferencia entre los ingresos y egresos de dinero registrados en un período determinado.

Para efectuar esta comparación, los valores monetarios deben consignarse en el mismo momento del tiempo. Para ello se deben actualizar los flujos netos de caja, aplicando la tasa de costo de capital (costo de una unidad de capital invertido en una unidad de tiempo). Este elemento (tasa de costo de capital) es el que ofrece mayores dificultades para su determinación, ya que implica obtener un promedio ponderado de las tasas existentes en los mercados financieros, tanto para inversiones del capital propio, como las correspondientes a capital prestado.

Por otra parte, al elaborar un proyecto de inversión se estipula un plazo para el mismo: el *horizonte económico de la inversión* o plazo requerido para llevar a cabo la inversión.

Por último, para poder seleccionar adecuadamente un proyecto de inversión, se analizan los *criterios de evaluación de proyectos de inversión*, que miden la rentabilidad de un proyecto.



La rentabilidad puede medirse de diversas formas: en unidades monetarias, en tasa (tanto por uno), en porcentaje, en el tiempo de demora en la recuperación de la inversión inicial, etc.

Además, analizar la rentabilidad implica comparar el beneficio que se obtendrá con el costo de oportunidad. En este sentido, se llevará a cabo un proyecto de inversión siempre que se obtenga un beneficio mayor al costo de oportunidad del capital.

Los criterios a analizar son:

- *Valor presente neto*: suma de los flujos netos de caja actualizados, incluyendo la inversión inicial. El proyecto de inversión, según este criterio, se acepta cuando el valor presente neto es positivo, dado que agrega capital a la empresa.

- *Tasa interna de rentabilidad*: tasa que hace que el valor presente neto sea igual a cero, o tasa que iguala la inversión inicial con la suma de los flujos netos actualizados. Según la TIR, el proyecto es rentable cuando la TIR es mayor que la tasa de costo de capital, dado que la empresa ganará más ejecutando el proyecto, que efectuando otro tipo de inversión.

- *Período de recuperación*: tiempo necesario para recuperar la inversión inicial. Según este criterio, el proyecto es conveniente cuando el período de recupero es menor que el horizonte económico de la inversión, dado que se recupera la inversión inicial antes de finalizado el plazo total.

Estos criterios son métodos o procedimientos de evaluación de proyectos de inversión y como tales tienen ventajas e inconvenientes, por ello es necesario aplicar todos estos criterios para analizar el proyecto de inversión.

Por otra parte, todo proyecto de inversión debe analizarse teniendo en cuenta el grado de certeza con que se manejan las planificaciones.

El efecto de **riesgo** (variabilidad entre el rendimiento esperado y el rendimiento real del proyecto) en los proyectos hace necesario considerar tanto la rentabilidad esperada, como las posibles desviaciones que esas expectativas pueden producir.

El riesgo se expresa en función de la dispersión de la distribución de probabilidades posibles de los valores presentes netos o de las tasas internas de rentabilidad. La herramienta para esta medida es la desviación estándar.



Etapas de los proyectos de inversión

Etapas	Descripción
Estudio legal	Referido a las condiciones de salubridad, seguridad ambiental, régimen de promoción industrial, etc.
Estudio de mercado	Dimensión de la demanda, calidad, precio, comercialización, competencia, etc.
Ingeniería del proyecto	Análisis de las técnicas a adoptar en base a los equipos a utilizar, tecnologías apropiada, distribución de equipos en la planta, posibles problemas técnicos, etc.
Tamaño y localización	Análisis de la infraestructura requerida para satisfacer la demanda, disponibilidad de mano de obra, ubicación física considerando costos de transporte, etc.
Magnitud y estructura de la inversión	Se refiere al volumen y discriminación del capital que se necesita para la inversión
Financiamiento	Referido a las distintas fuentes a las que se recurrirá por el capital prestado, cuando el propio no es suficiente.
Estudio económico y financiero	Ordenar y sistematizar toda la información referida al aspecto monetario, que surgen de las etapas anteriores, estructuradas a modo de cuadros analíticos, que serán estudiados en la etapa siguiente.
Evaluación económica y financiera	Análisis de la información proveniente de la etapa anterior, con miras a tomar la decisión correcta.



Elementos de un proyecto de inversión

Inversión inicial	Desembolso inicial requerido para iniciar el proyecto. Se considera negativo dado que implica una erogación que parte del inversor. Generalmente, es inversión en capital de trabajo y activos fijos.
Flujos netos de caja	Diferencia entre los ingresos de dinero que producirá la inversión y los egresos de dinero que se generarán por la inversión, ambos referidos al final del período t-ésimo.
Tasa de costo del capital	Costo de una unidad de capital invertido en una unidad de tiempo
Horizonte económico de la inversión	Vida útil del proyecto: plazo total previsto durante el cual el proyecto generará ingresos. Generalmente, se establece en años. Si se prevé que un proyecto se mantendrá en el tiempo sin plazo definido, se suele establecer 10 años como horizonté.
Valor residual	Valor de desecho del proyecto. Es el ingreso extra que generará el proyecto, al finalizar el horizonte económico. SE adiciona al último flujo neto de caja.



CRITERIOS DE EVALUACION

1. FLUJOS NETOS DE CAJA

Uno de los mayores problemas que presenta este criterio es la construcción de los flujos. Éstos son datos estimados, planificados para el futuro. En la medida en que la estimación se acerque a la realidad, la decisión tomada será la correcta.

Los flujos de cada período se expresan mediante un cuadro proyectado, ya que interesa el futuro.

Para la construcción de los flujos de cada período, es necesario considerar los siguientes aspectos:

- a. La información de todas las áreas de la empresa.
- b. Los ingresos y egresos, que posteriormente constituyen los flujos netos, se generan para todo el período (año), pero por razones operativas, se los ubica al final del período.
- c. Los flujos se determinan en función al criterio de lo percibido y no de lo devengado, ya que no es de utilidad. A los ingresos efectivamente cobrados, se le deducen los egresos efectivamente realizados.
- d. Los flujos netos de caja estimados correctamente, deben contemplar los siguientes componentes:
 1. la amortización de la inversión inicial
 2. el costo del capital invertido
 3. la utilidad que producirá la inversión.

Con respecto a la **tasa de costo de capital**, el cálculo más utilizado es el de tasa promedio ponderado. Generalmente constituye el resultado de la suma del costo del capital propio y del costo que debe pagarse en el mercado, por utilizar recursos financieros ajenos, ponderados por la participación relativa de cada fuente en el financiamiento total de la inversión.

Esta tasa se aplica para actualizar los flujos netos de caja, dado que deben estar expresados al momento de la inversión inicial.



$$VPN = -FNC_0 + FNC_1 / (1+k) + FNC_2 / (1+k)^2 + \dots + FNC_n / (1+k)^n$$

VPN positivo: aumentará el capital de la empresa, por lo tanto el proyecto es aceptable.

Negativo: disminuirá el capital de la empresa, por lo tanto es inaceptable.

Nulo: no aumentará ni disminuirá el capital de la empresa, por lo tanto el proyecto es indiferente. Si el proyecto se lleva a cabo, es porque se han priorizado otros aspectos.

Ventajas del VPN

Considera en el análisis todos los flujos netos de caja, como así también sus vencimientos, al corresponder a distintas épocas se los debe homogeneizar, trayéndolos a un mismo momento del tiempo.

Desventajas

La dificultad para determinar la tasa del costo de capital

- a. El VPN mide la rentabilidad en valor absoluto, ya que depende de la inversión inicial; por lo tanto si se deben comparar proyectos con distinta inversión inicial, se debe relativizar el VPN, a fin de obtenerlo por cada unidad de capital invertido
- b. El VPN depende del horizonte económico de la inversión; por lo tanto si se deben comparar proyectos con distinta duración, se debe relativizar el VPN a fin de obtenerlo para cada año;
- c. La mayor dificultad es el supuesto de que los flujos netos de caja positivos son reinvertidos a la tasa de costo de capital, y que los flujos netos de caja negativos son financiados con la misma tasa.

2. TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

La TIR es una tasa que surge de la relación entre la inversión inicial y los flujos netos de caja. Se la simboliza como *r*. Como señalan Bierman y Smidt³, la TIR " representa la tasa de interés mas alta que un inversionista podría pagar sin perder

³ Bierman y Smidt, El Presupuesto de Bienes de Capital, Méjico, Fondo de cultura Económica, 1977, pag.39



dinero, si todos los fondos para el financiamiento de la inversión se tomaran prestados y el préstamo (capital e interés acumulado) se pagara con las entradas en efectivo de la inversión a medida que se fueran produciendo”.

Se la define como el rendimiento de una unidad de capital invertido en una unidad de tiempo.

Para obtenerla, debe tenerse en cuenta que la TIR es la tasa que hace que el valor presente neto sea igual a cero.

Para encontrar la TIR, el dato conocido es el VPN = 0, la incógnita es la tasa.

En consecuencia:

$$0 = -FNC_0 = FNC_1/(1+r) + FNC_2/(1+r) + \dots + FNC_n / (1+r)^n$$

Otro concepto de la TIR es la siguiente: es la tasa que iguala la inversión inicial con la suma de los flujos netos de caja actualizados.

En este caso, la TIR se obtiene a través de calculadoras financieras. .

Si la TIR es ...

Mayor que la tasa de costo de capital: el rendimiento supera al costo de capital invertido, por lo tanto el proyecto es rentable. La inversión aporta dinero para solventar el proyecto y además suministra al empresario una utilidad, por lo tanto el proyecto es rentable.

Menor que la tasa de costo de capital: el rendimiento no alcanza a cubrir el costo del capital invertido, por lo tanto el proyecto no es rentable.

Igual a la tasa de costo de capital: se cubre exactamente el capital invertido, por lo tanto el proyecto es indiferente.

Ventajas

a. Tiene en cuenta todos los flujos netos de caja, como así también su oportunidad; al corresponder a distintas épocas de deben medir en un mismo momento del tiempo;



b. La TIR mide la rentabilidad en términos relativos, por unidad de capital invertido y por unidad de tiempo.

Desventajas

La inconsistencia de la tasa: cuando los FNC son todos positivos, las inversiones se denominan simples y existe una única TIR. Si existen algunos flujos negativos, las inversiones se denominan "no simples" y puede existir más de una TIR. O sea que la TIR es inconsistente.

3. PERIODO DE RECUPERACION

El período de recuperación es el tiempo necesario para cubrir la inversión inicial y su costo de financiación. Se obtiene sumando los flujos netos de caja actualizados, solamente hasta el período en que se supera la inversión inicial.

PR menor que el horizonte económico: la inversión inicial se recupera antes del plazo total, por lo tanto el proyecto es aceptable. Mientras menor sea el PR, mayor liquidez proporcionará el proyecto y será más conveniente.

Mayor que el horizonte económico: la inversión inicial no se recupera antes del plazo total, por lo tanto el proyecto no es aceptable.

Según el criterio de PR, se acepta el proyecto cuando es menor que el horizonte económico de la inversión, puesto que de esa forma se recupera la inversión inicial antes del plazo total previsto para la inversión.

Si el PR es igual al horizonte económico, se cubre la inversión inicial en el plazo total, por lo tanto el proyecto es indiferente.

Ventajas

Permite conocer cuándo se recupera la inversión.

Desventajas

- a. No considera los flujos netos de caja posteriores al PR
- b. no mide la rentabilidad del proyecto



EL RIESGO

Hasta el momento hemos analizado y evaluado proyectos de inversión utilizando flujos netos de caja, sin considerar la existencia del factor "riesgo".

En materia de inversiones, riesgo significa que la inversión futura no es predecible.

Al analizar el proyecto con sus flujos de fondo y suponiendo una distribución normal, éstos se pueden presentar en tres estados:

- En estado de certidumbre: se conoce exactamente que va a suceder con los flujos de fondos. Se tiene total certeza de lo que va a ocurrir con los mismos;
- En estado de incertidumbre: se desconoce que sucederá con los flujos
- En estado de riesgo: no se tiene certeza de lo que va a ocurrir, pero se conocen las distribuciones de probabilidades de los flujos de fondos futuros.

Este último es un estado intermedio. El riesgo provoca un desvío del rendimiento esperado y el real de la inversión.

Si trabajamos con valores esperados, los flujos netos estarán asociados a una probabilidad de ocurrencia. Por lo tanto, el riesgo económico del proyecto es la variabilidad entre el rendimiento esperado y el rendimiento real del proyecto.

Por otra parte, el riesgo afecta a la rentabilidad de la inversión.

Para efectuar la medición del riesgo, nos valemos de herramientas estadísticas como la variación estándar. Estas herramientas se utilizan aplicadas a dos conceptos financieros: el valor presente neto y la tasa interna de rentabilidad.

Para este análisis se consideran dos situaciones distintas:

a. *los flujos de fondos son independientes entre sí:* en este caso, si bien los flujos de fondos están sujetos a riesgo, se conoce su distribución de probabilidad. En este sentido, el valor presente neto esperado es uno de los valores a obtener.

b. *los flujos de fondos son dependientes entre sí:* Es la situación más corriente, en la que se deben observar los diferentes grados de correlación entre los flujos que se pueden presentar. Mientras mayor sea el grado de correlación entre los flujos, la desviación estándar será mayor.



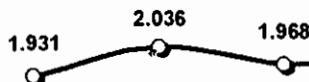
ANALISIS DEL CASO

Antecedentes del Negocio

Luego de la finalización de la convertibilidad producto de la crisis que afectó a la Argentina a fines del año 2001 y principios del 2002, el país se convirtió una vez más en una interesante opción para los turistas extranjeros, los cuales luego de haber superado el primer temor de embarcarse para estas tierras por la falta de seguridad que existía, comenzaron a viajar nuevamente y en mayor número.

El siguiente cuadro muestra la evolución de la entrada de turistas extranjeros en GBA. Se observa como luego de llegar a una cantidad de 2.306 millones de turistas en el '98, se redujo considerablemente llegando a caídas de un 36% respecto a ese mismo año.

Entrada de Turistas Extranjeros en GBA



Si la situación del país en los próximos años se mantiene estable, se estima que a fines del 2010 la cantidad de turistas habrá subido a 2.071 millones, un 2% por encima del mejor año en los últimos 8. Si la situación se vuelve más favorable aún, ese número puede llegar a alcanzar los 2.460 millones de personas.

Fuente: Indec

Nuestra Visión, Misión y Objetivo

Visión: Ser vistos como la mejor opción en City Tours, dando una excelente imagen de seriedad, seguridad, confiabilidad y diversión a nuestros clientes.

Misión: Ofrecer un servicio turístico de excelencia a nuestros clientes.

Objetivo: Alcanzar en el primer año un promedio diario de 20 pasajeros, lo que nos permitiría en Enero del 2007 autofinanciarnos en la adquisición de dos móviles, superando el 70% de su valor al contado.



Elemento clave diferenciador

Tours temáticos: dependiendo del lugar que se esté recorriendo, el guía tendrá la particularidad de narrar la historia desde la piel de un personaje X que se encontraba en esa situación determinada. En el trayecto de la tarde, se tomará el típico mate argentino acompañado de pastelería autóctona (bizcochos, facturas, etc.)

Producto

Se ofrecerá a los clientes el servicio de City Tours dentro de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Contaremos con tres circuitos para ofrecer, uno que lleva todo el día en donde se visitan los lugares más significativos de la ciudad. Los dos restantes, son una división del tour largo; mientras uno hace foco en la parte más histórica de Bs. As., el otro recorre las zonas más modernas.

Siempre se intentará que los turistas elijan el Tour Largo, principalmente por cuestiones de ganancia. La idea es hacer todos los días de la semana este recorrido, para asegurarnos el mayor número de ocupación en las vans. En el caso de que no logremos vender el Full Day, se hará alguno de los cortos.

A continuación, se describen los circuitos.

1.- Buenos Aires Histórica:

Duración aproximada 3 horas. Se realiza a la mañana.

Este recorrido tiene como meta conocer los orígenes de la Ciudad, en aquellos lugares que le imprimieron a este lugar un toque distintivo que la hace diferente a cualquier ciudad del mundo.

Itinerario:

Plaza de Mayo: el recorrido comienza en esta histórica Plaza, testigo de innumerables momentos en la vida de la Nación. Allí podremos visitar la Catedral de la Ciudad, el Cabildo y la Casa Rosada.

San Telmo: visitaremos la Plaza Dorrego, dando una caminata por este particular barrio. Podremos conocer algunas de las más tradicionales casas de antigüedades.

La Boca: viajaremos en el tiempo, introduciéndonos en uno de los barrios más pintorescos y queridos de nuestra ciudad, lugar que fue y sigue siendo motivo de inspiración para innumerables artistas del mundo entero. Visitaremos el fascinante Caminito y el Rincón de Lucía.



Plaza Dos Congresos: seguiremos avanzando en la historia de Buenos Aires, yendo por la calle más francesa de la Capital, la Avenida de Mayo. En la Plaza Dos Congresos, podremos apreciar el Congreso de la Nación.

Obelisco: seguirá el trayecto por la Avenida que nunca duerme, la Avenida Corrientes, finalizando el tour en el Obelisco. Monumento conocido entre otras cosas por ser el centro de festejo de los grandes logros deportivos de nuestro país.

2.- Buenos Aires Encantadora:

Duración aproximada 3 horas. Se realiza a la tarde.

Este tour recorre los lugares más glamorosos y distinguidos de la ciudad. En estos se podrá apreciar toda la riqueza de una Nación construida con gran aporte de los inmigrantes, la cual fue adoptando como propia particularidades de Europa.

Itinerario:

Puerto Madero: tendremos la oportunidad de conocer el barrio más nuevo de la ciudad, centro de importantes restaurantes. Se podrá apreciar el Puente de la Mujer y de visitar la mítica Fragata Sarmiento.

Plaza San Martín: el tour sigue hasta esta hermosa plaza, ubicada en pleno corazón del Microcentro de la Capital.

Recoleta: tendremos la suerte de caminar por el barrio más pintoresco de toda la ciudad, el cual no sólo conserva una rica historia sino que sigue siendo un lugar con muchísima vida. Empezando por el Bar La Biela, podremos recorrer el Cementerio, lugar donde reposan los restos de grandes personajes de la historia de la Nación, entre ellos el de Eva Perón. Recorreremos también la Basílica Nuestra Señora del Pilar, antiguo monasterio. El Centro Cultural Recoleta, Buenos Aires Design y Plaza Francia.

Bosques de Palermo: finalmente nos iremos hacia el pulmón de la ciudad, Palermo, donde caminaremos por sus enormes bosques. Veremos el Hipódromo y la Cancha de Polo, lugar donde se juega el torneo más importante del mundo en este deporte.

3.- Buenos Aires Full-Day:

Duración aproximada 8 horas.



Este recorrido apunta a ver en un día todos aquellos lugares que ningún turista que haya estado alguna vez en Buenos Aires puede dejar de conocer. Nos sumergiremos en la historia de la ciudad para ir llegando de a poco a lo más moderno que a su vez sigue guardando las particularidades que hacen de Buenos Aires, una de las ciudades más bellas de todo el mundo.

Itinerario: (sólo nombraremos los lugares a visitar, para agilizar la lectura, debido a que los trayectos cortos son en realidad parte del largo).

Plaza de Mayo; San Telmo; La Boca; Obelisco; Puerto Madero: (Almuerzo en un importante restaurante el cual cuenta con todos los platos de la exquisita cocina de nuestro país, siendo la vedette el famoso asado argentino); Recoleta; Bosques de Palermo.



Móviles

La flota estará compuesta en el primer año, por dos Renault Master Minibus. Cuentan con las siguientes utilidades:

- 16 lugares (14 para los pasajeros)
- Seguridad
 - Frenos ABS
 - Airbag delanteros
 - Cinturones de seguridad en todas las plazas
 - Barras laterales de protección
 - Estructura de deformación programada
- Máximo confort y comodidad
- Motorización de 2.8 TD

Si se cumple el objetivo, la idea sería comprar en el segundo año de ejercicio dos vans más. Estaríamos adquiriendo nuevamente la Master de Renault, siempre y cuando no exista la posibilidad de comprar otras que representen una mejor opción.

Choferes

- Registro en regla
- Edad: 24 años en adelante
- Experiencia en puestos similares (no excluyente)

Guías

- Edad: 24 años en adelante
- Idiomas: Español, inglés, portugués (excluyente)
- Experiencia en puestos similares (no excluyente)

El guía deberá tener esos tres idiomas de manera excluyente, debido a que de esa forma estamos abarcando al 89% de los turistas que se hospedan en los hoteles de 4 y 5 estrellas sin tener un paquete armado.

Se tendrá en cuenta que los guías tomen o hayan asistido a clases de actuación.



Mercado

Cientes

Haremos foco específicamente en los turistas extranjeros que se hospeden en hoteles de 4 y 5 estrellas, los cuales hayan venido a la Argentina sin un paquete armado.

El motivo de esta elección se debe a que aquellas personas que se alojan en este tipo de hoteles son más propensos a realizar tours de este tipo por diversas razones:

- Seguridad, miedo de los extranjeros a moverse solos en ciertos lugares de la ciudad, además de que los mismos empleados de los establecimientos les aconsejan tomar este tipo de servicios.

- Tiempo, por lo general el tiempo que se quedan en la ciudad es escaso. En promedio la cantidad de días que en el 2004 los turistas se quedaron en nuestro país es de 4,7⁴ y en la Capital Federal sólo de 2,74⁵.

- Desconocimiento, el hecho de no conocer un lugar hace que lo mejor sea tomar un tour para de esta manera poder conocer aquellas cosas que hay que visitar si o si, y para absorber particularidades que de otra manera se pasarían por alto.

- Edades, para los más ancianos principalmente siempre es mejor este servicio, ya que evitan el problema del transportarse por si mismos en un ambiente que no conocen. Además de que tanto el guía como el grupo lo cuidan.

- Idioma, para algunas personas el hecho de hablar un idioma distinto al del lugar en donde se está, representa todo un problema.

A todo esto, se le suma que hoy en día nuestro país es muy barato para los extranjeros, además de todo lo que ofrece para conocer, transformándolo en una opción más que tentadora.

¿Por qué los que se hospedan en los 4 y 5 estrellas y no en otros? Por el hecho de que estos clientes tienen un alto poder adquisitivo. Muchos de estos huéspedes es gente de negocios (representan el 30%⁶ del total de alojados) que vienen por reuniones o congresos y por lo general se quedan uno o dos días para recorrer la ciudad.

La manera que tendremos de llegar ellos será vía dos canales. Uno gracias a la página de internet que tendremos, en la cual se darán detalles de los Tours que realizamos, entre otras cosas.

⁴ Fuente: Indec

⁵ IBID

⁶ IBID



El otro canal, el cual cumple con dos funciones son los hoteles de 4 y 5 estrellas. Por qué decimos que cumplen con dos funciones? Simplemente porque para llegar a la gente que se hospeda en ellos, tenemos que tener una excelente relación con el hotel, ya que son ellos los que hacen de nexos y así seguirán recomendándonos. Por todo esto, hay que verlos como nuestros más importantes clientes. Más importantes incluso que los pasajeros que contratan nuestros servicios, ya que si en algún momento dejamos mal parado al hotel seguramente perderemos aquellas personas que se hospedan en ese recinto.



Competencia

Competencia Directa:

Sólo 5 empresas se dedican a ofrecer de manera regular el servicio de City Tours en la Ciudad de Buenos Aires

- Buenos Aires Tour
- Travel Line
- Buenos Aires Visión
- Expediciones
- Nor-Tour

Trayectoria en el Mercado (todas con más de 10 años)

- Otros Tours
 - Viaje al Uruguay, Tigre, Fiesta Gaucha, etc.
- Diversificación de Servicios
 - Alquiler de rodados con chofer, show de tango

Aproximadamente hoy en día existen unas 130 empresas que se dedican al turismo receptivo. Estas empresas contratan los City Tours a otras empresas. Las ventajas de éstas es que al captar al cliente ya le venden todo el paquete de sus servicios, por lo que aquellas personas que los contactan son pasajeros perdidos para nuestra empresa. Pero nuestra estrategia está centrada en aquellos que vienen a la Argentina sin paquetes armados, y estando acá comienzan a averiguar por Tours. Una manera de captarlos es gracias a la página de internet que vamos a tener en funcionamiento.

Empresas que se dedican sólo a City Tours, son 5, están establecidas en el mercado hace tiempo y han logrado una imagen de solidez y seriedad por haberse mantenido en pie en situaciones adversas, y por su trayectoria en el rubro. Estas serán nuestras competidoras directas. Nuestra estrategia será solo enfocarnos a los City Tours ya que las restantes dividen sus fuerzas entre otros productos.

Todas están ofreciendo los mismos servicios por los mismos precios, es decir no es un rubro en el que se compita a través de esta variable, sino que lo que más importa es la imagen que las empresas se construyen en cuanto a seriedad y seguridad.



Barreras de Entrada

- Competidores posicionados en el mercado
- Altas tasas de financiación de los rodados
- Falta de una red desarrollada de contactos con los hoteles

¿Cómo las superamos?

- Diferenciarnos en el servicio prestado
- Pagamos al contado el 80% y el resto lo financiamos
- Lobby con los hoteles hasta la puesta en marcha del proyecto

Barreras de Salida

- Deudas a largo plazo
- Único trabajo
- Disminución del valor de los rodados

¿Cómo las superamos?

- Ver la posibilidad de incursionar en otros mercados
- Alquiler
- Venta



FODA

Fortalezas

- Empresa pequeña (según parámetros de facturación y personal empleado), lo que nos permite ser más flexibles que las grandes para reaccionar ante cualquier eventualidad.
- Contacto con gente del turismo, facilita el proceso para entrar a funcionar en el negocio.
- Foco de la empresa en City Tours, no nos dedicamos a otro tipo de actividades.
- Vehículos Cero Km.

Oportunidades

- Mercado en expansión.
- Diversificación de la competencia.

Debilidades

- Empresas establecidas en el mercado hace mucho tiempo.
- Contactos aun no desarrollados.
- Falta de experiencia en el negocio.
- Altas tasas de financiación.

Amenazas

- Crisis en el país, con lo que caería la cantidad de turistas.
- Cambio en la cotización existente, que haga que Argentina deje de ser una opción.
- Ingreso de nuevos competidores.



Publicidad y Marketing

Durante los meses en los que se diseña el proyecto, se organizarán reuniones en las que se presentarán los servicios a los distintos hoteles de la ciudad.

En las mismas se expondrán cual es la misión y visión del mismo; las ventajas que se ofrecen en relación a la competencia, y se observará cuáles son las posibles demandas que pueden requerir los potenciales clientes.

En la página de Internet, en una primera instancia sólo se mostrarán los servicios ofrecidos, contaremos sobre los lugares que visitaremos, mostraremos nuestra flota, y luego cuando estemos más asentados daremos la opción de hacer reservas vía este medio. También abriremos un libro virtual en donde los usuarios podrán dejar escritas sus sensaciones, y nos podrán poner puntajes según distintas variables. A todas estas opiniones tendrá acceso cualquier persona que ingrese a la página, lo que nos obligará a ofrecer siempre el mejor servicio y a mejorar en aquellos puntos que se destaquen como débiles.



DISEÑO METODOLOGICO

Los datos utilizados para la proyección de nuestro mercado objetivo han sido recabados por el INDEC, utilizando como año base el 2004.

La metodología utilizada fue la siguiente:

Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH)

• Dirigida a:

Establecimientos hoteleros y para-hoteleros.

• Principales variables investigadas:

Categoría del establecimiento, personal ocupado, habitaciones o unidades y plazas disponibles, entrada de viajeros según lugar de residencia habitual, habitaciones o unidades y plazas ocupadas, tarifa promedio.

• Diseño muestral

Marco de muestreo

Los marcos muestrales, a partir de donde se construyeron los diseños muestrales, fueron padrones de hoteles por localidad, recibidos de la Secretaría de Turismo. Esos padrones fueron corregidos y ampliados, mediante un operativo del INDEC de construcción de un Registro Anual de Establecimientos Hoteleros.

Para cada localidad (dominio muestral) se diseñó una muestra estratificada, con selección simple al azar en cada estrato.

Los estratos se construyeron teniendo en cuenta la categoría de cada uno de los hoteles del marco. El estrato compuesto por los hoteles cuatro y cinco estrellas fue de inclusión forzosa, es decir todos sus hoteles se incluyen en la muestra.

Tamaño de la muestra

El tamaño de muestra en cada localidad se adjudicó a través de una asignación óptima (utilizando el número de plazas) en cada uno de los estratos. Los hoteles en cada estrato sin inclusión forzosa, se seleccionaron a través de un muestreo simple al azar.

• Periodicidad de resultados

Mensual



CONCLUSION

Como podemos apreciar, el mercado turístico está en franca expansión, ya que actualmente el arribo de turistas es muy elevado y tiene proyecciones de ampliarse aun mas, lo que conlleva a armar planes de trabajo para satisfacer dicha demanda y obtener altos rendimientos. Este rubro en particular, tiene rentabilidad aceptable, ya que se trabaja con extranjeros cuyo poder adquisitivo en el país es muy elevado, por lo que los servicios a ofrecer tienen que ser selectos, distinguidos y con rigurosas normas de calidad. Además, es una actividad cuyo crecimiento progresivo tiene impactos cada vez más importantes en el ámbito cultural, social y económicos, debido a que repercute en aspectos de suma importancia como la balanza de pagos, inversiones, construcciones, generando nuevas fuentes de empleo.

Cabe destacar que Buenos Aires en particular tiene un atractivo extra, ya sea por su historia, variedad de espectáculos, gastronomía e infraestructura.

Los análisis efectuados en este proyecto, determinan que el mismo es viable; con una inversión mínima (la que se incrementa a medida que el proyecto se va desarrollando), logramos que se cubran los Pasivos por la compra de bienes mientras que la liquidez sigue siendo aceptable. Los distintos ratios son todos favorables.



BIBLIOGRAFIA

Bierman y Smidt, **El Presupuesto de Bienes de Capital**, Méjico, Fondo de cultura Económica, 1977.

Mario Biondi, **Interpretación y análisis de Estados Contables**, Argentina, Ed. Macchi, 1996.

Richard Brealey, **Fundamentos de Administración empresarial**, Madrid, Mc Graw Hill, 1993.

E. Fowler Newton, **Análisis de Estados Contables**, Argentina, Ed. Macchi, 1996.

Sanchez Brot, **Estados Contables Proyectados**, Argentina, Ed. La Ley, 2005.

Stanley Block, **Fundamentos de Administración financiera**, Cia Editorial Continental, 1986.

Paginas web:

- * Renault.
- La Nación
- Clarin
- Turismo G.B.A.
- Indec

ANEXO I

Vans		
Períodos	N° de Rodados	Capacidad
1° Año	2	28
2° Año en adelante	4	56

Estimación de uso del Trayecto			
	Tarifa (con Iva)	Trayecto KM	Consumo x Km
Trayecto Largo	\$ 60,00	50	0,1 litro
Trayecto Corto	\$ 25,00	25	

Tarifas			
	Abonadas x el Cliente	Comisión Hotel	Tarifa Neta de Comisiones
Trayecto Largo	\$ 80,00	\$ -20,00	\$ 60,00
Trayecto Corto	\$ 35,00	\$ -10,00	\$ 25,00

ANEXO II

Escenarios - Total Turistas en GBA*						
	Extranjeros GBA*			Variaciones		
	Favorable	Normal	Desfavorable	Favorable	Normal	Desfavorable
2006	1.932.937	1.914.170	1.876.638	3%	2%	0%
2007	2.010.254	1.952.454	1.839.105	4%	2%	-2%
2008	2.130.869	1.991.503	1.783.932	6%	2%	-3%
2009	2.280.030	2.031.333	1.712.574	7%	2%	-4%
2010	2.462.433	2.071.960	1.609.820	8%	2%	-6%

GBA* Incluye: todos los pasajeros ingresados por el Aeropuerto Internacional de Ezeiza, Aeropuerto Jorge Newbery y Puerto de Buenos Aires.

Escenarios - Mercado Objetivo					
	2006	2007	2008	2009	2010
Favorable	320.523	333.344	353.345	378.079	408.325
Normal	317.412	323.760	330.235	336.840	343.576
Desfavorable	311.188	304.964	295.815	283.982	266.944

Mercado Objetivo Turistas a los que le podemos ofrecer nuestros servicios

ANEXO II

**Tamaño del Mercado
Objetivo en el 2004 / 5**

	2004											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Cilientes Por Día	807	807	807	814	814	814	825	825	825	824	824	824
Días x Mes	31	29	31	30	31	30	31	31	30	31	30	31
Cilientes Por Mes	25.017	23.403	25.017	24.420	25.234	24.420	25.575	25.575	24.750	25.544	24.720	25.544

Escenarios Mercado Objetivo	2006											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Escenario Favorable	26.798	25.069	26.798	26.159	27.031	26.159	27.396	27.396	26.512	27.363	26.480	27.363
Escenario Normal	26.538	24.826	26.538	25.905	26.768	25.905	27.130	27.130	26.255	27.097	26.223	27.097
Escenario Desfavorable	26.018	24.339	26.018	25.397	26.243	25.397	26.598	26.598	25.740	26.566	25.709	26.566

2005	Extr GBA*	Var vs '04	Mercado Objetivo
	1.876.638	4%	311.188 17%

	Escenarios - Total Turistas en GBA*			
	Extranjeros GBA*		Variaciones	
	Favorable	Normal	Normal	Desf.
2006	1.932.937	1.914.170	1.876.638	0%
2007	2.010.254	1.952.454	1.839.105	-2%
2008	2.130.869	1.991.503	1.783.932	-3%
2009	2.280.030	2.031.333	1.712.574	-4%
2010	2.462.433	2.071.960	1.609.820	-6%

GBA* Incluye: todos los pasajeros ingresados por el Aeropuerto Internacional de Ezeiza, Aeropuerto Jorge Newbery y Puerto de Buenos Aires.

ANEXO II

2005

Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
26.018	24.339	26.018	25.397	26.243	25.397	26.598	26.598	25.740	26.566	25.709	26.566

2007

Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
27.870	26.072	27.870	27.205	28.112	27.205	28.492	28.492	27.573	28.457	27.539	28.457
27.069	25.322	27.069	26.423	27.304	26.423	27.673	27.673	26.780	27.639	26.747	27.639
25.497	23.852	25.497	24.889	25.718	24.889	26.066	26.066	25.225	26.034	25.195	26.034

ANEXO II

2008											
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
29.542	27.636	29.542	28.837	29.799	28.837	30.201	30.201	29.227	30.165	29.192	30.165
27.610	25.829	27.610	26.951	27.850	26.951	28.226	28.226	27.315	28.192	27.282	28.192
24.732	23.137	24.732	24.142	24.947	24.142	25.284	25.284	24.468	25.253	24.439	25.253

ANEXO II

2009											
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
31.610	29.571	31.610	30.856	31.885	30.856	32.315	32.315	31.273	32.276	31.235	32.276
28.162	26.345	28.162	27.490	28.407	27.490	28.791	28.791	27.862	28.756	27.828	28.756
23.743	22.211	23.743	23.177	23.949	23.177	24.273	24.273	23.490	24.243	23.461	24.243

ANEXO II

2010											
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
34.139	31.937	34.139	33.324	34.435	33.324	34.901	34.901	33.775	34.858	33.734	34.858
28.726	26.872	28.726	28.040	28.975	28.040	29.366	29.366	28.419	29.331	28.385	29.331
22.319	20.879	22.319	21.786	22.512	21.786	22.816	22.816	22.080	22.789	22.054	22.789

ANEXO III

Estimación de los Usuarios y de las Ventas	2006											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Q de Días laborables	31	28	31	30	31	30	31	31	30	31	30	31
% Ocupación	39%	45%	52%	55%	61%	65%	80%	85%	78%	81%	82%	85%
Cilientes x Días	11	13	15	15	17	18	22	24	22	23	23	24
Cilientes x Mes	339	353	451	462	529	546	694	738	655	703	689	738
Trayecto Largo	237	247	316	323	371	382	486	516	459	492	482	516
Trayecto Corto	102	106	135	139	159	164	208	221	197	211	207	221
Costo Combustible	374	338	374	362	374	362	374	374	362	374	362	374
75% Trayecto Largo	321	290	321	311	321	311	321	321	311	321	311	321
25% Trayecto Corto	53	48	53	52	53	52	53	53	52	53	52	53
Ventas x Mes	\$ 16.757	\$ 17.464	\$ 22.342	\$ 22.869	\$ 26.209	\$ 27.027	\$ 34.373	\$ 36.521	\$ 32.432	\$ 34.802	\$ 34.096	\$ 36.521
Trayecto Largo	\$ 14.218	\$ 14.818	\$ 18.957	\$ 19.404	\$ 22.238	\$ 22.932	\$ 29.165	\$ 30.988	\$ 27.518	\$ 29.529	\$ 28.930	\$ 30.988
Trayecto Corto	\$ 2.539	\$ 2.646	\$ 3.385	\$ 3.465	\$ 3.971	\$ 4.095	\$ 5.208	\$ 5.534	\$ 4.914	\$ 5.273	\$ 5.166	\$ 5.534

ANEXO III

2007											
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
31	28	31	30	31	30	31	31	30	31	30	31
68%	69%	73%	75%	77%	81%	82%	82%	82%	86%	90%	90%
38	39	41	42	43	45	46	46	46	48	50	50
1172	1082	1259	1252	1337	1352	1415	1424	1378	1493	1512	1562
820	757	881	876	936	947	990	996	964	1045	1058	1094
352	325	378	375	401	406	424	427	413	448	454	469
824	744	824	797	824	797	824	824	797	824	797	824
706	638	706	683	706	683	706	706	683	706	683	706
118	106	118	114	118	114	118	118	114	118	114	118
\$ 58.004	\$ 53.555	\$ 62.301	\$ 61.954	\$ 66.168	\$ 66.944	\$ 70.035	\$ 70.464	\$ 68.191	\$ 73.902	\$ 74.844	\$ 77.339
\$ 49.216	\$ 45.441	\$ 52.861	\$ 52.567	\$ 56.142	\$ 56.801	\$ 59.423	\$ 59.788	\$ 57.859	\$ 62.704	\$ 63.504	\$ 65.621
\$ 8.789	\$ 8.114	\$ 9.440	\$ 9.387	\$ 10.025	\$ 10.143	\$ 10.611	\$ 10.676	\$ 10.332	\$ 11.197	\$ 11.340	\$ 11.718

ANEXO III

2007											
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
31	28	31	30	31	30	31	31	30	31	30	31
68%	69%	73%	75%	77%	81%	82%	82%	82%	86%	90%	90%
38	39	41	42	43	45	46	46	46	48	50	50
1172	1082	1259	1252	1337	1352	1415	1424	1378	1493	1512	1562
820	757	881	876	936	947	990	996	964	1045	1058	1094
352	325	378	375	401	406	424	427	413	448	454	469
824	744	824	797	824	797	824	824	797	824	797	824
706	638	706	683	706	683	706	706	683	706	683	706
118	106	118	114	118	114	118	118	114	118	114	118
\$ 58.004	\$ 53.555	\$ 62.301	\$ 61.954	\$ 66.168	\$ 66.944	\$ 70.035	\$ 70.464	\$ 68.191	\$ 73.902	\$ 74.844	\$ 77.339
\$ 49.216	\$ 45.441	\$ 52.861	\$ 52.567	\$ 56.142	\$ 56.801	\$ 59.423	\$ 59.788	\$ 57.859	\$ 62.704	\$ 63.504	\$ 65.621
\$ 8.789	\$ 8.114	\$ 9.440	\$ 9.387	\$ 10.025	\$ 10.143	\$ 10.611	\$ 10.676	\$ 10.332	\$ 11.197	\$ 11.340	\$ 11.718

ANEXO III

2008											
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
31	29	31	30	31	30	31	31	30	31	30	31
83%	75%	83%	87%	84%	85%	86%	85%	78%	72%	74%	83%
46	42	46	49	47	48	48	48	44	40	41	46
1441	1218	1441	1462	1458	1428	1493	1476	1310	1250	1243	1441
1009	853	1009	1023	1021	1000	1045	1033	917	875	870	1009
432	365	432	438	437	428	448	443	393	375	373	432
898	840	898	869	898	869	898	898	869	898	869	898
770	720	770	745	770	745	770	770	745	770	745	770
128	120	128	124	128	124	128	128	124	128	124	128
\$ 71.324	\$ 60.291	\$ 71.324	\$ 72.349	\$ 72.183	\$ 70.686	\$ 73.902	\$ 73.042	\$ 64.865	\$ 61.871	\$ 61.538	\$ 71.324
\$ 60.517	\$ 51.156	\$ 60.517	\$ 61.387	\$ 61.246	\$ 59.976	\$ 62.704	\$ 61.975	\$ 55.037	\$ 52.497	\$ 52.214	\$ 60.517
\$ 10.807	\$ 9.135	\$ 10.807	\$ 10.962	\$ 10.937	\$ 10.710	\$ 11.197	\$ 11.067	\$ 9.828	\$ 9.374	\$ 9.324	\$ 10.807

ANEXO III

2009											
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
31	28	31	30	31	30	31	31	30	31	30	31
83%	76%	81%	86%	86%	88%	86%	88%	78%	72%	79%	84%
46	43	45	48	48	49	48	49	44	40	44	47
1441	1192	1406	1445	1493	1478	1493	1528	1310	1250	1327	1458
1009	834	984	1011	1045	1035	1045	1069	917	875	929	1021
432	358	422	433	448	444	448	458	393	375	398	437
973	879	973	942	973	942	973	973	942	973	942	973
834	753	834	807	834	807	834	834	807	834	807	834
139	126	139	135	139	135	139	139	135	139	135	139
\$ 71.324	\$ 58.988	\$ 69.605	\$ 71.518	\$ 73.902	\$ 73.181	\$ 73.902	\$ 75.620	\$ 64.865	\$ 61.871	\$ 65.696	\$ 72.183
\$ 60.517	\$ 50.051	\$ 59.059	\$ 60.682	\$ 62.704	\$ 62.093	\$ 62.704	\$ 64.163	\$ 55.037	\$ 52.497	\$ 55.742	\$ 61.246
\$ 10.807	\$ 8.938	\$ 10.546	\$ 10.836	\$ 11.197	\$ 11.088	\$ 11.197	\$ 11.458	\$ 9.828	\$ 9.374	\$ 9.954	\$ 10.937

ANEXO III

2010											
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
31	28	31	30	31	30	31	31	30	31	30	31
81%	78%	83%	87%	84%	87%	87%	88%	85%	84%	79%	83%
45	44	46	49	47	49	49	49	48	47	44	46
1406	1223	1441	1462	1458	1462	1510	1528	1428	1458	1327	1441
984	856	1009	1023	1021	1023	1057	1069	1000	1021	929	1009
422	367	432	438	437	438	453	458	428	437	398	432
1048	947	1048	1014	1048	1014	1048	1048	1014	1048	1014	1048
898	811	898	869	898	869	898	898	869	898	869	898
150	135	150	145	150	145	150	150	145	150	145	150
\$ 69.605	\$ 60.540	\$ 71.324	\$ 72.349	\$ 72.183	\$ 72.349	\$ 74.761	\$ 75.620	\$ 70.686	\$ 72.183	\$ 65.696	\$ 71.324
\$ 59.059	\$ 51.368	\$ 60.517	\$ 61.387	\$ 61.246	\$ 61.387	\$ 63.433	\$ 64.163	\$ 59.976	\$ 61.246	\$ 55.742	\$ 60.517
\$ 10.546	\$ 9.173	\$ 10.807	\$ 10.962	\$ 10.937	\$ 10.962	\$ 11.327	\$ 11.458	\$ 10.710	\$ 10.937	\$ 9.954	\$ 10.807

ANEXO IV

Adquisición de los Móviles - 5 años

Van / Minibus a Adquirir: Renault Master MiniBus

Capacidad para 18 pasajeros

Precio al contado: \$ 84.940 (IVA inc.)

	1 Van	2 Vans
Precio sin IVA	\$ 70.198	\$ 140.397
IVA	\$ 14.742	\$ 29.483
TOTAL	\$ 84.940	\$ 189.880

Entrega en efectivo \$ 100.000
 Importe a financiar \$ 34.940
 Importe a financiar neto de IVA \$ 28.876

Entrega Total en efectivo \$ 112.128 \$ 80

TEA 14,93%

Cantidad de cuotas 60

Monto total a abonar \$ 115.807

Intereses a Pagar \$ 58.055

IVA sobre intereses \$ 12.192

Valor de la cuota \$ 1.007

Adquisición de los Móviles - 4 años

Van / Minibus a Adquirir: Renault Master MiniBus

Precio al contado: \$ 84.940 (IVA inc.)

	1 Van	2 Vans
Precio sin IVA	\$ 70.198	\$ 140.397
IVA	\$ 14.742	\$ 29.483
TOTAL	\$ 84.940	\$ 189.880

Entrega en efectivo \$ 100.000
 Importe a financiar \$ 34.940
 Importe a financiar neto de IVA \$ 28.876

Entrega Total en efectivo \$ 112.128

TEA 13,80%

Cantidad de cuotas 46

Monto total a abonar \$ 98.858

Intereses a Pagar \$ 39.106

IVA sobre intereses \$ 8.212

Valor de la cuota \$ 1.094

ANEJO V

	EERR Anual		2006	2007	2008	2009	2010			
Ventas x Mes (sin IVA)	\$	282,160	\$	664,215	\$	681,568	\$	668,143	\$	701,339
Trayecto Largo	\$	239,408	\$	563,576	\$	578,300	\$	583,879	\$	595,075
Trayecto Corto	\$	42,751	\$	100,639	\$	103,268	\$	104,264	\$	106,263
Ingresos Brutos	\$	4,232	\$	-9,953	\$	-10,224	\$	-10,372	\$	-10,520
Ingresos Brutos 1.5%	\$	277,927	\$	654,252	\$	671,345	\$	677,821	\$	690,819
Ventas Netas	\$	-3,642	\$	-8,013	\$	-8,766	\$	-9,470	\$	-10,199
Combustibles	\$	-71,842	\$	-169,118	\$	-173,536	\$	-175,210	\$	-178,570
Comisiones Abonadas a Restaurant	\$	-75,464	\$	-177,131	\$	-182,302	\$	-184,681	\$	-188,789
Costos Variables	\$	202,443	\$	477,120	\$	489,043	\$	493,140	\$	502,060
Contribución Marginal	\$	-36,000	\$	-78,200	\$	-83,400	\$	-89,400	\$	-93,000
Sueldos Chofer	\$	-14,400	\$	-15,600	\$	-16,800	\$	-18,000	\$	-18,000
Chofer 1	\$	-14,400	\$	-15,600	\$	-16,800	\$	-18,000	\$	-18,000
Chofer 2	\$	-7,200	\$	-14,400	\$	-15,600	\$	-16,800	\$	-18,000
Chofer 3	\$	-11,880	\$	-25,146	\$	-27,522	\$	-29,502	\$	-30,690
Cargas Sociales	\$	-2,899	\$	-6,347	\$	-8,947	\$	-7,447	\$	-7,747
SAC	\$	-990	\$	-2,095	\$	-2,293	\$	-2,458	\$	-2,556
Cargas Sociales s/ SAC	\$	-15,000	\$	-31,950	\$	-35,450	\$	-37,250	\$	-37,250
Sueldos Guías	\$	-6,000	\$	-6,600	\$	-7,200	\$	-7,200	\$	-7,200
Guía 1	\$	-6,000	\$	-6,600	\$	-7,200	\$	-7,200	\$	-7,200
Guía 2	\$	-3,000	\$	-6,000	\$	-6,600	\$	-7,200	\$	-7,200
Guía 3	\$	-4,950	\$	-10,544	\$	-11,699	\$	-12,293	\$	-12,293
Cargas Sociales	\$	-1,250	\$	-2,681	\$	-2,953	\$	-3,103	\$	-3,103
SAC	\$	-412	\$	-878	\$	-974	\$	-1,024	\$	-1,024
Cargas Sociales s/ SAC	\$	-73,480	\$	-155,821	\$	-171,238	\$	-182,478	\$	-187,663
Total Sueldos y Cs. Soc.	\$	-1,322	\$	-36,000	\$	-43,200	\$	-50,400	\$	-50,400
Honorarios Management	\$	-498	\$	-768	\$	-793	\$	-793	\$	-793
Disfraces y Tintorería	\$	-2,400	\$	-4,800	\$	-4,800	\$	-4,800	\$	-4,800
Mates y bicochos	\$	-12,000	\$	-22,800	\$	-20,400	\$	-18,600	\$	-17,400
Provisión Mantenimiento	\$	-5,980	\$	-11,362	\$	-10,168	\$	-8,970	\$	-7,774
Seguro	\$	-3,967	\$	-7,934	\$	-7,934	\$	-7,934	\$	-7,934
Patentes	\$	-2,479	\$	-1,488	\$	-1,488	\$	-1,488	\$	-1,488
Estacionamiento	\$	-2,314	\$	-2,479	\$	-2,479	\$	-2,479	\$	-2,479
Gastos Comerciales y Representación	\$	-4,600	\$	-7,000	\$	-7,000	\$	-7,000	\$	-7,000
Gastos Administrativos	\$	-840	\$	-840	\$	-840	\$	-840	\$	-840
Gastos constitución de la Sociedad	\$	-1,934	\$	-3,223	\$	-3,223	\$	-3,223	\$	-3,223
Honorarios Contador	\$	86,881	\$	219,280	\$	218,193	\$	202,848	\$	208,967
Hosting página web	\$	-28,079	\$	-56,159	\$	-56,159	\$	-56,159	\$	-56,159
Telefonía Móvil	\$	60,802	\$	163,101	\$	150,034	\$	146,689	\$	152,808
EBITDA	\$	-11,611	\$	-21,388	\$	-21,388	\$	-21,388	\$	-21,388
Amortización Bs. Uso	\$	-161,435	\$	-333,043	\$	-350,314	\$	-365,756	\$	-368,547
EBIT	\$	49,191	\$	141,713	\$	136,846	\$	125,302	\$	131,420
Intereses pagados Bs. Uso	\$	-17,217	\$	-49,600	\$	-47,828	\$	-43,856	\$	-45,997
EBT	\$	31,974	\$	92,114	\$	89,018	\$	81,446	\$	85,423
Resultado Final	\$	49,191	\$	141,713	\$	136,846	\$	125,302	\$	131,420
ICG	\$	-17,217	\$	-49,600	\$	-47,828	\$	-43,856	\$	-45,997
Resultado Final	\$	31,974	\$	92,114	\$	89,018	\$	81,446	\$	85,423

ANEXO VI

Cash Flow Anual - Método Directo		2005		2007	2008	2009	2010
		Diciembre					
Ventas x Mes (con IVA)		\$ 341.413	\$ 803.700	\$ 824.698	\$ 832.653	\$ 848.620	
Total Ingresos		\$ 341.413	\$ 803.700	\$ 824.698	\$ 832.653	\$ 848.620	
Ingresos Brutos		\$ 3.780	\$ 9.457	\$ 10.298	\$ 10.311	\$ 10.531	
Sueldos y Cs. Sociales		\$ 62.178	\$ 137.788	\$ 157.073	\$ 167.580	\$ 172.834	
SAC y Cs. Soc. s/SAC		\$ 5.650	\$ 11.982	\$ 13.167	\$ 14.031	\$ 14.430	
Disfraces y Tintorería	-500	\$ 1.100	\$ 1.930	\$ 1.560	\$ 1.580	\$ 1.560	
Mate y Bizcochos	-50	\$ 550	\$ 930	\$ 960	\$ 960	\$ 960	
Honorarios Management		\$ 0	\$ 36.000	\$ 43.200	\$ 50.400	\$ 50.400	
Combustibles		\$ 4.407	\$ 9.696	\$ 10.607	\$ 11.459	\$ 12.341	
Seguro	\$	\$ 12.000	\$ 22.800	\$ 20.400	\$ 18.600	\$ 17.400	
Patentes	\$	\$ 5.980	\$ 11.362	\$ 10.168	\$ 8.970	\$ 7.774	
Estacionamiento	\$	\$ 4.800	\$ 9.600	\$ 9.600	\$ 9.600	\$ 9.600	
Gastos Comerc. y Repr.	\$	\$ 1.800	\$ 1.800	\$ 1.800	\$ 1.800	\$ 1.800	
Gastos Administrativos	\$	\$ 2.300	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	
Gastos constitución de la Sociedad	\$	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	
Honorarios Contador	\$	\$ 4.600	\$ 7.000	\$ 7.000	\$ 7.000	\$ 7.000	
Hosting página web	\$	\$ 1.016	\$ 1.016	\$ 1.016	\$ 1.016	\$ 1.016	
Telefonía Móvil	\$	\$ 2.145	\$ 3.770	\$ 3.900	\$ 3.900	\$ 3.900	
Comisiones Abonadas a Restaurant	\$	\$ 77.630	\$ 194.240	\$ 211.511	\$ 211.786	\$ 216.289	
Cuota Préstamo Rodados		\$ 25.600	\$ 51.867	\$ 51.867	\$ 51.867	\$ 51.867	
2 Primeras Minibus Capital		\$ 25.600	\$ 25.600	\$ 25.600	\$ 25.600	\$ 25.600	
2 Segundas Minibus Capital		\$ 0	\$ 26.268	\$ 26.268	\$ 26.268	\$ 26.268	
IIGG	\$	\$ 0	\$ 17.217	\$ 49.600	\$ 47.826	\$ 43.856	
IVA	\$	\$ 4.401	\$ 59.552	\$ 97.356	\$ 97.348	\$ 99.483	
CAPEX	\$	\$ -112.128	\$ -112.128	\$ 0	\$ 0	\$ 0	
Total Egresos		\$ -117.878	\$ 219.937	\$ 703.136	\$ 719.015	\$ 726.040	
Resultado Financiero Neto		\$ -117.878	\$ 121.477	\$ 100.564	\$ 120.617	\$ 122.580	

TIR 94,41%
Tasa de mercado para inversiones de similar riesgo 30%
VAN \$ 125.211

ANEXO VII

Balance Proyectado (31/12/06)

	Saldo al Inicio	Saldo al Cierre
ACTIVO		
Activo Corriente		
Disponibilidades	\$ -	\$ 121.477
Total Activo Corriente	\$ -	\$ 121.477
Activo No Corriente		
Gastos de Organización	\$ 3.500	\$ 3.500
Amortización Acum. Gtos. Org.	\$ -	\$ -1.750
Bienes de Uso	\$ 140.397	\$ 140.397
Amortización Acum. Bs. de Uso	\$ -	\$ -28.079
Gastos In. de Comerc. y Adm.	\$ 1.860	\$ 1.405
Amort. Ac. Gs de C y A	\$ -	\$ -1.405
IVA a favor	\$ 29.874	\$ -
Total Activo No Corriente	\$ 175.630	\$ 114.087
Total ACTIVO	\$ 175.630	\$ 235.544

PASIVO		
Pasivo Corriente		
IIBB a Pagar	\$ -	\$ 453
IIGG a Pagar	\$ -	\$ 17.217
IVA a pagar	\$ -	\$ 4.275
Sueldos y Cs. Soc. a pagar	\$ -	\$ 5.653
Gastos de Telefonía a pagar	\$ -	\$ 195
Provisión Mant. Rodados	\$ -	\$ 2.400
Acreedores Vs. Corto plazo	\$ -	\$ 9.299
Total Pasivo Corriente	\$ -	\$ 38.491

Pasivo No Corriente		
Acreedores Prendaños	\$ 127.988	\$ 102.389
Intereses a devengar	\$ -58.055	\$ -46.444
IVA intereses a devengar	\$ -12.192	\$ -9.753
Total Pasivo No Corriente	\$ 57.752	\$ 46.202
Total Pasivo	\$ 57.752	\$ 85.692

PATRIMONIO NETO		
Aporte Capital	\$ 117.878	\$ 117.878
Resultado del Ejercicio	\$ -	\$ 31.974
Total Patrimonio Neto	\$ 117.878	\$ 149.852
Total PASIVO + PN	\$ 175.630	\$ 235.544

ANEXO VIII

Posición IVA	2006												
	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
IVA DÉBITO													
Ventas	\$ 2.908	\$ 3.031	\$ 3.878	\$ 3.969	\$ 4.549	\$ 4.691	\$ 5.966	\$ 6.338	\$ 6.338	\$ 5.629	\$ 6.040	\$ 5.917	\$ 6.338
Total IVA Débito	\$ 2.908	\$ 3.031	\$ 3.878	\$ 3.969	\$ 4.549	\$ 4.691	\$ 5.966	\$ 6.338	\$ 6.338	\$ 5.629	\$ 6.040	\$ 5.917	\$ 6.338
IVA CRÉDITO													
Combustibles	\$ -65	\$ -59	\$ -65	\$ -63	\$ -65	\$ -63	\$ -65	\$ -65	\$ -65	\$ -63	\$ -65	\$ -63	\$ -65
Estacionamiento	\$ -69	\$ -69	\$ -69	\$ -69	\$ -69	\$ -69	\$ -69	\$ -69	\$ -69	\$ -69	\$ -69	\$ -69	\$ -69
Disfraces y Tintorería	\$ -87	\$ -17	\$ -17	\$ -17	\$ -17	\$ -17	\$ -17	\$ -17	\$ -17	\$ -17	\$ -17	\$ -17	\$ -17
Mate y Bizcochos	\$ -9	\$ -9	\$ -9	\$ -9	\$ -9	\$ -9	\$ -9	\$ -9	\$ -9	\$ -9	\$ -9	\$ -9	\$ -9
Gastos Comerc. y Repr.	\$ -208	\$ -121	\$ -35	\$ -17	\$ -17	\$ -17	\$ -17	\$ -17	\$ -17	\$ -17	\$ -17	\$ -17	\$ -17
Gastos Administrativos	\$ -87	\$ -52	\$ -35	\$ -35	\$ -35	\$ -35	\$ -35	\$ -35	\$ -35	\$ -35	\$ -35	\$ -35	\$ -35
Hosting página web	\$ -88						\$ -88						
Telefonía Móvil	\$ -34	\$ -34	\$ -34	\$ -34	\$ -34	\$ -34	\$ -34	\$ -34	\$ -34	\$ -34	\$ -34	\$ -34	\$ -34
Comisiones Abonadas a Restaurant	\$ -740	\$ -772	\$ -987	\$ -1.011	\$ -1.158	\$ -1.194	\$ -1.519	\$ -1.614	\$ -1.614	\$ -1.433	\$ -1.538	\$ -1.507	\$ -1.614
Compra Rodados	\$ -29.483												
Intereses pagados Bs. Uso	\$ -203	\$ -203	\$ -203	\$ -203	\$ -203	\$ -203	\$ -203	\$ -203	\$ -203	\$ -203	\$ -203	\$ -203	\$ -203
Total IVA Crédito	\$ -29.874	\$ -1.200	\$ -1.336	\$ -1.454	\$ -1.608	\$ -1.642	\$ -2.057	\$ -2.063	\$ -2.063	\$ -1.881	\$ -1.987	\$ -1.954	\$ -2.063
Posición IVA	\$ -29.874	\$ 1.708	\$ 1.694	\$ 2.423	\$ 2.511	\$ 2.941	\$ 3.049	\$ 4.275	\$ 4.275	\$ 3.748	\$ 4.053	\$ 3.963	\$ 4.275
IVA A PAGAR	\$ -29.874	\$ -28.166	\$ -26.471	\$ -24.048	\$ -21.537	\$ -18.596	\$ -15.547	\$ -11.638	\$ -7.363	\$ -3.615	\$ 438	\$ 3.963	\$ 4.275

ANEXO VIII

2007

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
\$	10.067	9.295	10.813	10.752	11.484	11.618	12.155	12.229	11.835	12.826	12.989	13.422
\$	10.067	9.295	10.813	10.752	11.484	11.618	12.155	12.229	11.835	12.828	12.989	13.422
\$	-143	-129	-143	-138	-143	-138	-143	-143	-138	-143	-138	-143
\$	-139	-139	-139	-139	-139	-139	-139	-139	-139	-139	-139	-139
\$	-87	-23	-23	-23	-23	-23	-23	-23	-23	-23	-23	-23
\$	-9	-14	-14	-14	-14	-14	-14	-14	-14	-14	-14	-14
\$	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26
\$	-43	-43	-43	-43	-43	-43	-43	-43	-43	-43	-43	-43
\$	-88						-88					
\$	-56	-56	-56	-56	-56	-56	-56	-56	-56	-56	-56	-56
\$	-2.563	-2.367	-2.753	-2.738	-2.924	-2.958	-3.095	-3.114	-3.013	-3.266	-3.307	-3.418
\$	-29.483											
\$	-374	-374	-374	-374	-374	-374	-374	-374	-374	-374	-374	-374
\$	-33.012	-3.171	-3.571	-3.551	-3.742	-3.772	-4.001	-3.932	-3.827	-4.084	-4.121	-4.238
\$	-22.945	6.124	7.241	7.201	7.741	7.846	8.153	8.297	8.008	8.742	8.868	9.187
\$	-22.945	-16.822	-9.580	-2.379	5.382	7.846	8.153	8.297	8.008	8.742	8.868	9.187
\$	-22.945	-16.822	-9.580	-2.379	5.382	7.846	8.153	8.297	8.008	8.742	8.868	9.187

ANEXO VIII

2008

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
\$	12.378	10.464	12.378	12.556	12.528	12.268	12.826	12.677	11.258	10.738	10.680	12.378
\$	12.378	10.464	12.378	12.556	12.528	12.268	12.826	12.677	11.258	10.738	10.680	12.378
\$	-156	-146	-156	-151	-156	-151	-156	-156	-151	-156	-151	-156
\$	-139	-139	-139	-139	-139	-139	-139	-139	-139	-139	-139	-139
\$	-23	-23	-23	-23	-23	-23	-23	-23	-23	-23	-23	-23
\$	-14	-14	-14	-14	-14	-14	-14	-14	-14	-14	-14	-14
\$	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26
\$	-43	-43	-43	-43	-43	-43	-43	-43	-43	-43	-43	-43
\$	-88						-88					
\$	-56	-56	-56	-56	-56	-56	-56	-56	-56	-56	-56	-56
\$	-3.152	-2.664	-3.152	-3.197	-3.190	-3.124	-3.266	-3.228	-2.866	-2.734	-2.719	-3.152
\$	-374	-374	-374	-374	-374	-374	-374	-374	-374	-374	-374	-374
\$	-4.071	-3.485	-3.983	-4.023	-4.021	-3.950	-4.185	-4.059	-3.693	-3.565	-3.546	-3.983
\$	8.307	6.978	8.395	8.533	8.507	8.318	8.641	8.618	7.565	7.173	7.135	8.395
\$	8.307	6.978	8.395	8.533	8.507	8.318	8.641	8.618	7.565	7.173	7.135	8.395

ANEXO VIII

2009

Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
\$ 12.378	\$ 10.238	\$ 12.080	\$ 12.412	\$ 12.826	\$ 12.701	\$ 12.826	\$ 13.124	\$ 11.258	\$ 10.738	\$ 11.402	\$ 12.528
\$ 12.378	\$ 10.238	\$ 12.080	\$ 12.412	\$ 12.826	\$ 12.701	\$ 12.826	\$ 13.124	\$ 11.258	\$ 10.738	\$ 11.402	\$ 12.528
\$ -169	\$ -153	\$ -169	\$ -163	\$ -169	\$ -163	\$ -169	\$ -169	\$ -163	\$ -169	\$ -163	\$ -169
\$ -139	\$ -139	\$ -139	\$ -139	\$ -139	\$ -139	\$ -139	\$ -139	\$ -139	\$ -139	\$ -139	\$ -139
\$ -23	\$ -23	\$ -23	\$ -23	\$ -23	\$ -23	\$ -23	\$ -23	\$ -23	\$ -23	\$ -23	\$ -23
\$ -14	\$ -14	\$ -14	\$ -14	\$ -14	\$ -14	\$ -14	\$ -14	\$ -14	\$ -14	\$ -14	\$ -14
\$ -26	\$ -26	\$ -26	\$ -26	\$ -26	\$ -26	\$ -26	\$ -26	\$ -26	\$ -26	\$ -26	\$ -26
\$ -43	\$ -43	\$ -43	\$ -43	\$ -43	\$ -43	\$ -43	\$ -43	\$ -43	\$ -43	\$ -43	\$ -43
\$ -88					\$ -88						
\$ -56	\$ -56	\$ -56	\$ -56	\$ -56	\$ -56	\$ -56	\$ -56	\$ -56	\$ -56	\$ -56	\$ -56
\$ -3.152	\$ -2.607	\$ -3.076	\$ -3.160	\$ -3.266	\$ -3.234	\$ -3.266	\$ -3.342	\$ -2.866	\$ -2.734	\$ -2.903	\$ -3.190
\$ -374	\$ -374	\$ -374	\$ -374	\$ -374	\$ -374	\$ -374	\$ -374	\$ -374	\$ -374	\$ -374	\$ -374
\$ -4.084	\$ -3.435	\$ -3.920	\$ -3.999	\$ -4.110	\$ -4.073	\$ -4.198	\$ -4.186	\$ -3.705	\$ -3.578	\$ -3.742	\$ -4.034
\$ 8.294	\$ 6.803	\$ 8.160	\$ 8.413	\$ 8.716	\$ 8.628	\$ 8.628	\$ 8.938	\$ 7.552	\$ 7.160	\$ 7.660	\$ 8.494
\$ 8.294	\$ 6.803	\$ 8.160	\$ 8.413	\$ 8.716	\$ 8.628	\$ 8.628	\$ 8.938	\$ 7.552	\$ 7.160	\$ 7.660	\$ 8.494

ANEXO VIII

2010												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
\$	12.080	10.507	12.378	12.556	12.528	12.556	12.975	13.124	12.268	12.528	11.402	12.378
\$	12.080	10.507	12.378	12.556	12.528	12.556	12.975	13.124	12.268	12.528	11.402	12.378
\$	-182	-164	-182	-176	-182	-176	-182	-182	-176	-182	-176	-182
\$	-139	-139	-139	-139	-139	-139	-139	-139	-139	-139	-139	-139
\$	-23	-23	-23	-23	-23	-23	-23	-23	-23	-23	-23	-23
\$	-14	-14	-14	-14	-14	-14	-14	-14	-14	-14	-14	-14
\$	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26
\$	-43	-43	-43	-43	-43	-43	-43	-43	-43	-43	-43	-43
\$	-88					-88						
\$	-56	-56	-56	-56	-56	-56	-56	-56	-56	-56	-56	-56
\$	-3.076	-2.675	-3.152	-3.197	-3.190	-3.197	-3.304	-3.342	-3.124	-3.190	-2.903	-3.152
\$	-374	-374	-374	-374	-374	-374	-374	-374	-374	-374	-374	-374
\$	-4.021	-3.515	-4.009	-4.048	-4.047	-4.048	-4.249	-4.199	-3.975	-4.047	-3.754	-4.009
\$	8.059	6.992	8.369	8.508	8.481	8.508	8.726	8.925	8.293	8.481	7.647	8.369
\$	8.059	8.992	8.389	8.508	8.481	8.508	8.726	8.925	8.293	8.481	7.647	8.369

ANEXO IX**Indices al final del 1° ejercicio****Índices Financieros**

Liquidez Inmediata	Disponibilidades/ Total de Compromisos	1,42
Solvencia	Total Activo/ Total de Compromisos	2,75

Índices Económicos

Rentabilidad sobre Ventas	Utilidad Neta Operativa/ Ventas	0,22
Rentabilidad sobre la Inversión	Utilidad del Ejercicio/ Total del Activo	0,14
Rentabilidad sobre Capital Propio	Utilidad del Ejercicio/ Valor Neto de los Accionistas	0,31

Índices Patrimoniales

Endeudamiento	Total de Compromisos/ Valor Neto de los Accionistas	0,83
Inmovilización de Bienes de Uso	Bs. Uso/ Total del Activo	0,48