



## PROYECTO FINAL DE GRADO

# “POSICIONAMIENTO Y EXPLOTACIÓN DE ‘TWEETY’ ”



### Carreras:

- Contador Público
- Licenciatura en Administración

### Autores:

- Itquin, Daniel Alberto (CP)
- Itquin, Fabián Marcos (LA)
- Monte, Jorge Ignacio (CP)

### Tutor:

- Cra. Moyano, Carina

## DEDICATORIA

*Dedicada a mi familia y a mi novia que me dieron su apoyo para poder llevar a cabo este trabajo.*

*Daniel Itquín.*

*Le dedico este trabajo a mi gran amigo Uriel Neuah, quién me hizo crecer mucho como persona , a mis padres y novia por el apoyo incondicional recibido siempre, y a la memoria de mi abuela.*

*Fabían Itquín.*

*Les dedico este trabajo a mi familia y a mi esposa, quienes me acompañaron a lo largo de este camino.*

*J. Ignacio Monte.*

## AGRADECIMIENTOS

*Queremos agradecer en primer lugar a nuestra querida tutora, Carina Moyano, por su gran paciencia, por su capacidad para guiar nuestras ideas que sin duda fue un aporte invaluable y por habernos acompañados en todo este proceso.*

*Agradecemos también a los profesores que componen el I.U.A, por darnos nuestra formación profesional, y a quienes esperamos honrar con nuestro desempeño académico.*

*Y un agradecimiento muy especial para Marcelo Bernini y Sílvia Cesar, quienes nos brindaron toda la información que les requerimos y por la gran inversión de tiempo que hicieron en nosotros para que este trabajo pudiera llevarse a cabo.*

*Los autores.*

FECHA: ...../...../.....  
FACULTAD: .....  
DEPARTAMENTO: .....

**INFORME DE ACEPTACIÓN DEL TRABAJO FINAL DE GRADO**

**Título del Trabajo:**  
**“Posicionamiento y explotación de ‘Tweety’ ”**

- El trabajo debe aceptarse en su forma actual sin modificaciones.
- El trabajo debe aceptarse pero el/los autor/es deberá/n considerar las correcciones opcionales sugeridas.
- Rechazar.

**Observaciones:**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

\_\_\_\_\_  
Presidente Mesa  
Firma

\_\_\_\_\_  
2° Integrante Mesa  
Firma

\_\_\_\_\_  
3° Integrante Mesa  
Firma

Horarios disponibles para el examen:

.....  
.....

---

## ÍNDICE

Resumen.....	1
Palabras Clave.....	3
Introducción.....	5

### CAPITULO N° 1: Descripción de la organización.

1. Conociendo a Tweety.....	7
1.1 Historia y evolución.....	8
1.2 Misión.....	11
1.3 Visión.....	11
1.4 Estructura organizativa.....	11
1.5 Infraestructura.....	13
1.5.1 Lay out.....	13
1.6 Entorno organizacional y análisis FODA.....	15
1.7 Competitividad.....	18
1.7.1 Tweety innova constantemente.....	19
1.7.2 Tweety está siempre atento al mercado.....	19
1.7.3 Tweety intenta conocer bien a sus clientes.....	20
1.7.4 Tweety busca la diferenciación.....	20
1.7.5 Tweety practica la calidad total.....	21
1.7.6 Tweety ofrece un buen servicio al cliente.....	21
1.7.7 Tweety se capacita constantemente.....	21
1.7.8 Cultura Tweety de productividad.....	21
1.7.9 Ubicación geográfica.....	22
1.7.10 La seguridad empresarial de Tweety.....	22
1.7.11 Remuneraciones en la empresa.....	23

### CAPITULO N° 2: Entorno.

2. Contexto.....	25
2.1 Dimensión política.....	26
2.1.1 Situación política- legal.....	26
2.1.2 Situación política-fiscal.....	27

---

2.1.3 Situación política.....	28
2.2 Dimensión económica.....	29
2.3 Dimensión socio-cultural.....	36
2.4 Dimensión tecnológica.....	38
2.5 Análisis del sector industrial y estrategia competitiva.....	40
2.5.1 Entrada de nuevos competidores.....	41
2.5.2 Amenaza de sustitutos.....	42
2.5.3 Poder de comprador.....	42
2.5.4 Poder de los proveedores.....	44
2.5.5 Poder de los competidores.....	45
2.6 Mystery Shopper.....	45
2.6.1 Auditoría Número 1 – Compra realizada en “Tweety”.....	47
2.6.2 Auditoría Número 2- Compra realizada en “Locos por el Asado”.....	48
2.6.3 Auditoría Número 3- Compra realizada en “Tweety”.....	49
2.6.4 Auditoría Número 4- Compra realizada en “Locos por el Asado”.....	50
2.6.5 Auditoría Número 5- Compra realizada en “Tweety”.....	50
2.6.6 Auditoría Número 6- Compra realizada en “Locos por el Asado”.....	51

### **CAPITULO Nº 3: Acciones de posicionamiento.**

3.1 Rediseño de políticas y estrategias.....	54
3.1.1 Neuro-Marketing.....	55
3.1.1.1 Estimulación visual.....	55
3.1.1.2 Estimulación olfativa.....	59
3.1.1.3 Estimulación gustativa.....	61
3.1.1.4 Estimulación auditiva.....	63
3.2 Ensaladas Premium de Tweety.....	64
3.3 Cambio de nombre y logo de la empresa.....	64
3.4 Cambio de imagen y distribución interna.....	68
3.5 Responsabilidad social de Tweety.....	74
3.5.1 Compromiso con el cuidado del medio ambiente.....	74
3.5.2 Compromiso con quienes más lo necesitan.....	77
3.5.3 Compromiso con la nutrición.....	78
3.6 Restyling del Delivery.....	78
3.7 Convenio con la playa de estacionamiento “Parking One”.....	82

---

<b><u>CAPITULO Nº 4: Aspectos jurídicos y propuestas societarias.</u></b>	
4.1 Inscripciones.....	84
4.1.1 Inscripción en Insp. Pers. Jurídica.....	85
4.1.2 Inscripción en Municipalidad.....	92
4.1.3 Inscripción en Dirección General de Rentas.....	98
4.1.4. Requisitos de inscripción en AFIP.....	102
<b><u>CAPITULO Nº 5: Aspecto legal e impositivo de la sociedad.</u></b>	
5.1 Impuesto al Valor Agregado.....	131
5.2 Impuesto a las Ganancias.....	139
5.3 Impuesto a la Ganancia Mínima Presunta.....	141
5.4 Impuesto a los Ingresos Brutos.....	146
5.5 Impuesto Contribución Municipal.....	146
<b><u>CAPITULO Nº 6: Análisis económico y financiero.</u></b>	
6.1 Análisis de costos.....	154
6.2 Costos Actuales.....	155
6.3 Estados Contables.....	156
6.4 Costos de las acciones a realizar.....	159
6.5 Fuentes de financiamiento.....	163
6.6 Flujo de Fondos.....	165
6.7 Balances Proyectados.....	167
6.8 Ratios Financieros.....	172
6.9 Plan de Cuentas.....	177
<b><u>CONCLUSIÓN</u></b> .....	180
<b><u>ANEXO: Contrato de Leasing</u></b> .....	182
<b><u>BIBLIOGRAFÍA</u></b> .....	188

---

## RESUMEN

El siguiente trabajo consistió en fijar pautas para el asesoramiento a los dueños de la empresa "Tweety" que se dedica al rubro de verdulería y carnicería, para mejorar su posicionamiento en el mercado y optimizar los beneficios de la misma.

Para ello se realizó un relevamiento de la empresa, proponiendo nuevas políticas estratégicas, estimando su proyección económica y por último aconsejando a sus dueños sobre la mejor figura societaria a adoptar.

Este trabajo de consultoría fue desglosado en capítulos:

En el capítulo N° 1, se presentó la empresa contando cómo fue su surgimiento, evolución con el paso de los años, misión, visión, objetivos y estructura. Además describimos su entorno y se realizaron análisis FODA y de competitividad.

En el capítulo N° 2, hicimos una descripción del contexto, pasando por los factores político - legal, económico, socio - cultural y tecnológico, para después estudiar cómo se interrelacionaban estos con Tweety. Además de esto realizamos un relevamiento adicional sobre la calidad del servicio brindada.

En el capítulo N° 3 Rediseñamos políticas y estrategias tendientes a posicionar la empresa. Abordamos aspectos muy variados como técnicas de *Neuro-marketing*, restructuración del salón de ventas, implementación de planes de responsabilidad social empresaria y una actualización del servicio y concepto de la entrega a domicilio.

En el capítulo N° 4 Las acciones y estrategias que se implementan deben estar acompañadas y abaladas jurídicamente, por lo cual se analizaron los distintos aspectos jurídicos que nos llevan a determinar cuál es la figura más conveniente para Tweety, desarrollamos las distintas propuestas societarias y los requisitos a llevar a cabo para la realización de los mismos.

En el capítulo N° 5 Los cambios mencionados en unidades anteriores, llevan a la sociedad a tributar de manera diferente a los montos que previamente debía pagar, es por ello que en este capítulo se analizaron por un lado impuestos nacionales como: Impuesto al valor agregado (IVA), Impuesto a las ganancias, Impuesto a la ganancia mínima presunta (IGMP), impuesto sobre los bienes

personales y participaciones societarias. Por otro lado, impuestos provinciales como: Impuesto sobre los ingresos brutos y por último los impuestos de carácter municipal como: Tasa de Comercio e Industria.

En el capítulo N° 6, se realizó el análisis económico financiero, en donde se evaluaron los costos actuales de la empresa unipersonal y se cuantificaron las acciones y nuevas políticas que se implementan para la nueva sociedad determinando su grado de rentabilidad y los beneficios que las mismas le otorgarán a la empresa.

---

## PALABRAS CLAVE

**Posicionamiento:** lugar que en la percepción mental de un cliente o consumidor tiene una marca, lo que constituye la principal diferencia que existe entre ésta y su competencia.

**Explotación:** actividades interrelacionadas que posibilitan obtener recursos de una cierta fuente

**Empresa:** una organización, institución o industria, dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales, para satisfacer las necesidades de bienes y/o servicios de los demandantes.

**Organigrama:** gráfico que muestra la estructura organizativa de la empresa.

**Lay Out:** término utilizado para designar la disposición física de espacios, equipamientos y puestos de trabajo.

**Innovar:** Realizar algo de manera diferente a la convencional.

**Stock:** Conjunto de productos que tiene almacenado un comercio y que están destinados a la venta.

**A.F.I.P.:** Administración Federal de Ingresos Públicos.

**Ratios:** Coeficientes que aportan unidades financieras de medida y comparación. A través de ellos, se establece a relación entre sí de dos datos financieros y es posible analizar el estado de una organización en base de sus niveles óptimos.

**Leasing:** Es una palabra en idioma inglés que significa "arriendo" y sirve para denominar a una operación de financiamiento de máquinas, viviendas u otros bienes. Esta consiste en un contrato de arriendo de equipos mobiliarios (por ejemplo, vehículos) e inmobiliarios (por ejemplo, oficinas) por parte de una empresa especializada, la que de inmediato se lo arrienda a un cliente que se compromete a comprar lo que haya arrendado en la fecha de término del contrato.

**Edicto:** Escrito que se fija en los lugares públicos de las ciudades y poblados, y en el cual se da noticia de algo para que sea notorio a todos.

**Flujo de Fondos:** Ambos se refieren a un flujo del proyecto que ilustra cuáles son sus costos y beneficios y cuando ocurren.

El flujo de fondos consiste en un esquema que presenta sistemáticamente los costos e ingresos registrados año por año (o período por período). Estos se

obtienen de los estudios técnicos de mercado, administrativo, etc. Por lo tanto, el flujo de fondos puede considerarse como una síntesis de todos los estudios realizados como parte de la etapa de pre-inversión (para la evaluación ex - ante) o como parte de la etapa de ejecución (para la evaluación ex – post).

**Clave Fiscal:** La Clave Fiscal es una contraseña que otorga la AFIP para poder realizar trámites (presentar declaraciones juradas, efectuar pagos, adherir al Monotributo, solicitar la baja en impuestos o regímenes, etc.) desde cualquier PC conectada a INTERNET, por lo que para ello es necesario cumplir con ciertas formalidades a fin de garantizar la confidencialidad de la información remitida.

**IVA:** Impuesto al valor agregado y hace referencia a un tributo o impuesto que deben pagar los consumidores al estado por el uso de un determinado servicio o la adquisición de un bien.

**Delivery:** (reparto o entrega) es una actividad parte de la función logística que tiene por finalidad colocar bienes, servicios e información directo en el lugar de consumo (Al cliente final).

## INTRODUCCIÓN

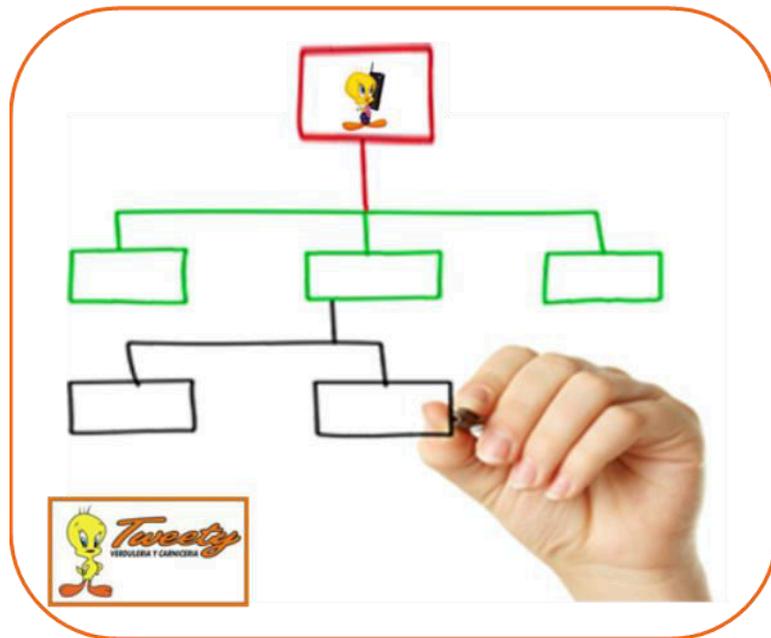
En la actualidad, donde en cada día aparece una nueva manifestación social con paro de servicios, predicciones económicas sombrías y discutidas, compañías que quiebran financieramente y posteriormente cierran, también hay empresas que buscan innovar y diferenciarse, que no sólo sobreviven si no que acaparan el mercado frente a los negocios que no lo hacen.

Las exigencias de los clientes han cambiado, ya no basta sólo con ofrecer un precio competitivo o tener una buena ubicación, hoy el cliente pretende servicios de calidad, facilidades de pago, higiene, seriedad y respaldo de la empresa. Están híper-informados, debido a esto, es cuestión de momentos para que se corra el boca a boca, o texto a texto, sobre que empresas logran la perfección o no. La excelencia siempre es rentable.

Para lograrlo hay que apostar en positivo y buscar diferenciarse. Las maneras de hacerlo son: ofreciendo servicios de calidad, ajustados a las necesidades de los clientes; brindando espacios de atención, tanto físicos como personales, diferentes, donde los consumidores puedan percibir esa diferencia haciéndolos optar por nuestra empresa. Pero, para que una organización pueda crecer es crucial que esté bien organizada, comenzando desde su forma societaria, buscando la figura que mejor se adapte y proteja, así mismo es de suma importancia que la empresa genere las utilidades esperadas a los efectos de avalar y fortalecer día a día el proyecto de cambio propuesto.

Con este trabajo pretendemos orientar a los propietarios de Tweety para que pueda llevar adelante su desarrollo organizacional, fortaleciendo su imagen, mejorando sus servicios, adoptando su estatus societario, para brindarle solidez empresarial, diferenciándola así de las demás y cautivando al mercado.

# CAPÍTULO I

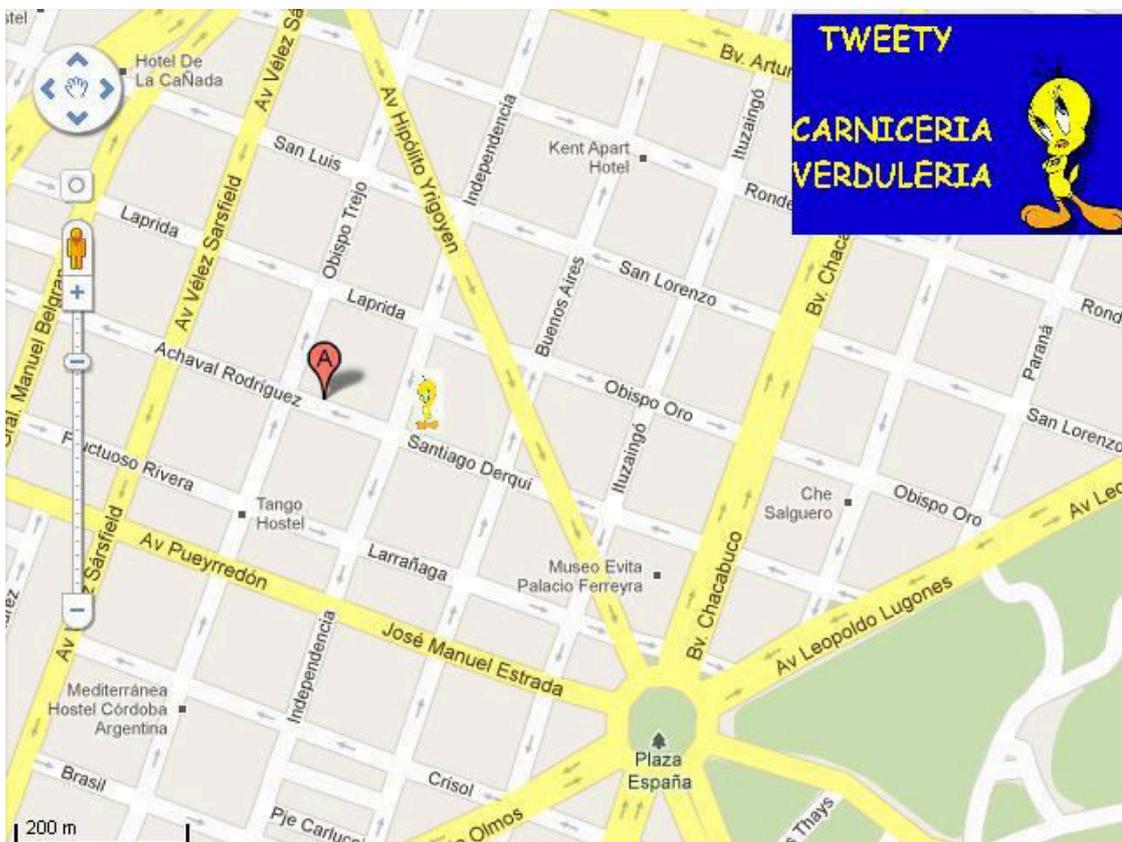


# DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN TWEETY

Como se pudo apreciar en la introducción Tweety es una de las más grandes empresas dentro de su rubro en la ciudad de Córdoba, esto se encuentra avalado con una historia que data de más de veinte años.

## 1. Conociendo a Tweety

Tweety se encuentra ubicado en la intersección de las calles Independencia y Derqui, del barrio de Nueva Córdoba, en nuestra capital cordobesa. La misma pertenece al rubro alimenticio, ya que presta servicios de venta de productos de carnicería (carnes vacunas, de cerdo y pollo), verdulería (frutas y verduras) y condimentos (especies y aceites).



Ubicación de Tweety en la ciudad de Córdoba.

El mercado de productos de consumo masivo es competitivo y puede llegar a ser muy complicado mantenerse en él, así como diferenciar los productos de los de la competencia.

Esta empresa ha logrado sobrevivir y posicionarse en el mercado de la carnicería y verdulería, como una de las mejores debido a la calidad de los productos que ofrece, al valor agregado que otorga en los mismos y a la

constante investigación y desarrollo que hacen para poder satisfacer a los clientes potenciales y actuales. En este mercado aspectos como variedad, frescura y calidad son fundamentales.

### 1.1 Historia y evolución

Los comienzos de Tweety se remontan hace veinte años atrás, con la intención de generar un ingreso para subsistir. Marcelo Bernini y Silvia Cesar,



Folletería del comercio anterior a la colocación de su nombre.



Fachada del local sobre calle Independencia.

propietarios de esta empresa, decidieron incurrir en este rubro ya que las barreras económicas de entrada eran bastante bajas.

Comenzaron con mucho miedo al fracaso, sin embargo se dieron las condiciones apropiadas para que desde los primeros tiempos se vieran los frutos y Tweety se consolidara en el corazón de Nueva Córdoba.

Durante los primeros diez años la empresa no tuvo un nombre, era un elemento que no tenían en cuenta. Comenzaron con productos de verdulería y con el correr de los años sumaron el rubro carnicería, provocándose así su primera expansión, en la cual adquirieron el local contiguo.

Fue entonces cuando sintieron la necesidad de dar un nombre a su empresa, optando por el de “Tweety” luego de ponderar otras opciones, su elección fue debido al gusto de la dueña por el personaje de dibujos animados.

Sin darse cuenta, seguían corriendo los años y cada vez eran más los empleados que debían contratar para poder responder a las necesidades y exigencias que le imponía el mercado. A su vez comenzaron a dividirse las funciones entre los dueños para no confundir al personal, en cuanto a las tareas que debían desarrollar o a quien responder, conformando una estructura más sólida como organización. En la actualidad Tweety cuenta con once empleados.



**Sector carnicería.**

Hace ocho años la empresa realizó una campaña publicitaria que consistió en repartir a un radio de dos cuadras del local un almanaque con una carta de salutación a cada casa y departamento. Esta acción repercutió positivamente en las ventas lo que incentivó a repetirla cada año en un radio cada vez mayor. Desde entonces realizan diferentes campañas publicitarias dentro y fuera del negocio en ciertas fechas establecidas (día de la madre, pascuas, primavera, día del niño, campeonatos mundiales de futbol, etc.).



**Sector verdulería.**

La empresa se formó en el tiempo con una característica particular: la exigencia de los dueños para con sus proveedores en cuanto a la calidad de sus productos; a la presentación de cada sección del local, a la higiene material y personal; a la atención brindada por cada uno de los empleados; y por último a la constante comunicación que mantienen con su público.

Tweety ofrece una gran variedad de productos de calidad que no se encuentran fácilmente en el mercado,

importando alguno de ellos de diferentes lugares, siendo una atracción principal para las escuelas de gastronomía y para los clientes en general. Comercializa productos tales como: todo tipo de cortes de carnes y embutidos, frutas de estación y de contra estacionalidad, verduras, frutas y verduras envasadas, frutos exóticos, frutos secos, condimentos varios y hongos.

Otro servicio que brinda la empresa es la de entrega a domicilio (*delivery*) sin cargo adicional en la zona

de Nueva Córdoba y barrios fronterizos. De esta manera cuentan con distintos tipos de clientes: aquellos que realizan su compra en el local personalmente y los que realizan el pedido por teléfono utilizando el servicio de *delivery*.

El lineamiento más importante de la estrategia y del plan de desarrollo del negocio de la organización se centra en un cambio profundo que se realiza cada dos o tres años, como por ejemplo, la remodelación completa del mobiliario.

En cuanto al servicio, buscan ofrecer un ambiente cálido, amistoso y alegre.

Con respecto a la infraestructura del local, cuenta con el sector de carnicería, verdulería, productos envasados, condimentos, preparación para *delivery* y caja de cobranza. Dentro del mismo hay balanzas, bolsas de 1kg y 2kg al servicio del



**Heladera exhibidora para productos envasados con cadena de frío.**

cliente, dos heladeras con productos que necesitan cadena de frío, cámara de seguridad y todo el mobiliario de aluminio.

Como hemos visto la evolución de la empresa es producto de algunas estrategias planificadas y de otras intentadas sin haber recibido una planificación previa.



**Sector de productos regionales, condimentos y especias.**

## 1.2 Misión

La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define:

- 1) lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa,
- 2) lo que pretende hacer, y
- 3) para quién lo va a hacer; y es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas.

***La misión de Tweety consiste en satisfacer a sus clientes, brindando siempre productos frescos y de alta calidad, destacándose en el rubro verdulería y carnicería, contribuyendo así al bienestar de las familias Cordobesas.***

## 1.3 Visión

La visión es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc.

En lo referido a Tweety específicamente ***se destaca el criterio de continuar creciendo permanentemente, e invertir en las maquinarias y mobiliario para seguir ofreciendo la mejor calidad en sus productos y una atención eficiente a sus clientes, convirtiéndose así en empresa líder en su rubro.***

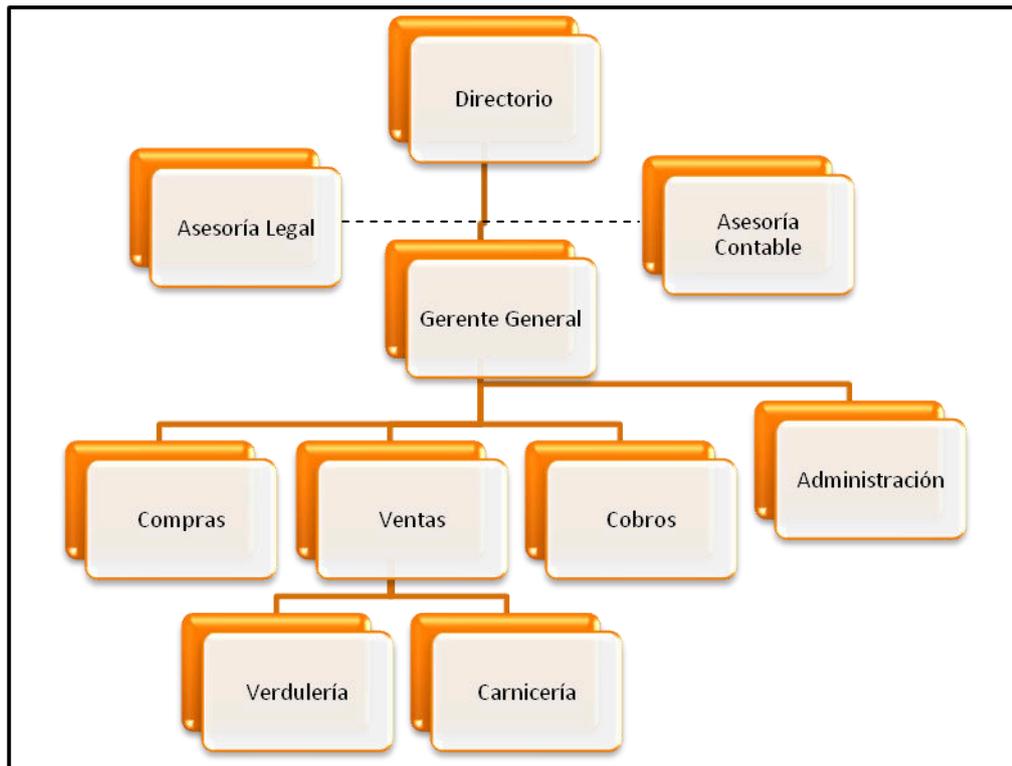
## 1.4 Estructura organizativa

La empresa tiene una organización en cuatro (4) niveles jerárquicos saber:

**Directorio:** conformado por los dueños de la empresa, constituyen la cúpula directiva, dónde se centralizan mayormente las decisiones.

**Asesoría legal y contable:** funcionan a manera de staff, son requeridos y apoyan e informan sobre las medidas a tomar por el directorio.

**Gerente general:** quién realiza las funciones de supervisión, atención al público, control y descarga de pedidos. Esta actividad es realizada mayormente por una sola persona.



**Organigrama de Tweety.**

**Compras:** en esta área se ubican las personas encargadas de ir al mercado a aprovisionarse de mercaderías. Al tratarse de alimentos que son mayormente del tipo perecedero y que la calidad de los mismos puede variar ampliamente, es de vital importancia la pericia de estos sujetos. Esta actividad es realizada tanto por los encargados de mercado como por el señor Marcelo Bernini.

**Ventas:** quienes están asignados a estas funciones realizan por un lado todas las actividades de atención al público y reposición de productos, como así también la entrega de pedidos a domicilio. Hay siete personas que conforman el sector de verdulería y dos que desempeñan sus actividades en el de carnicería.

**Cobros:** los recursos humanos que ocupan este puesto son quienes reciben los pagos de los clientes al momento de culminar sus compras. Existen dos cajeros, uno por turno, además de acuerdo al movimiento de gente este puesto suele ser cubierto por la dueña Silvia Cesar y por el encargado general.

**Administración:** las actividades de este departamento agrupan las relacionadas con la gestión, organización, contabilidad, pagos y de recursos humanos. Actualmente las mismas las desarrollan los dueños de la empresa.

## 1.5 Infraestructura

Tweety cuenta con dos locales contiguos que se encuentran unidos, uno de ellos de dos plantas, destinado a depósito, el otro es el que se utiliza para atención al público.

En el gráfico de Lay Out se puede apreciar su distribución.

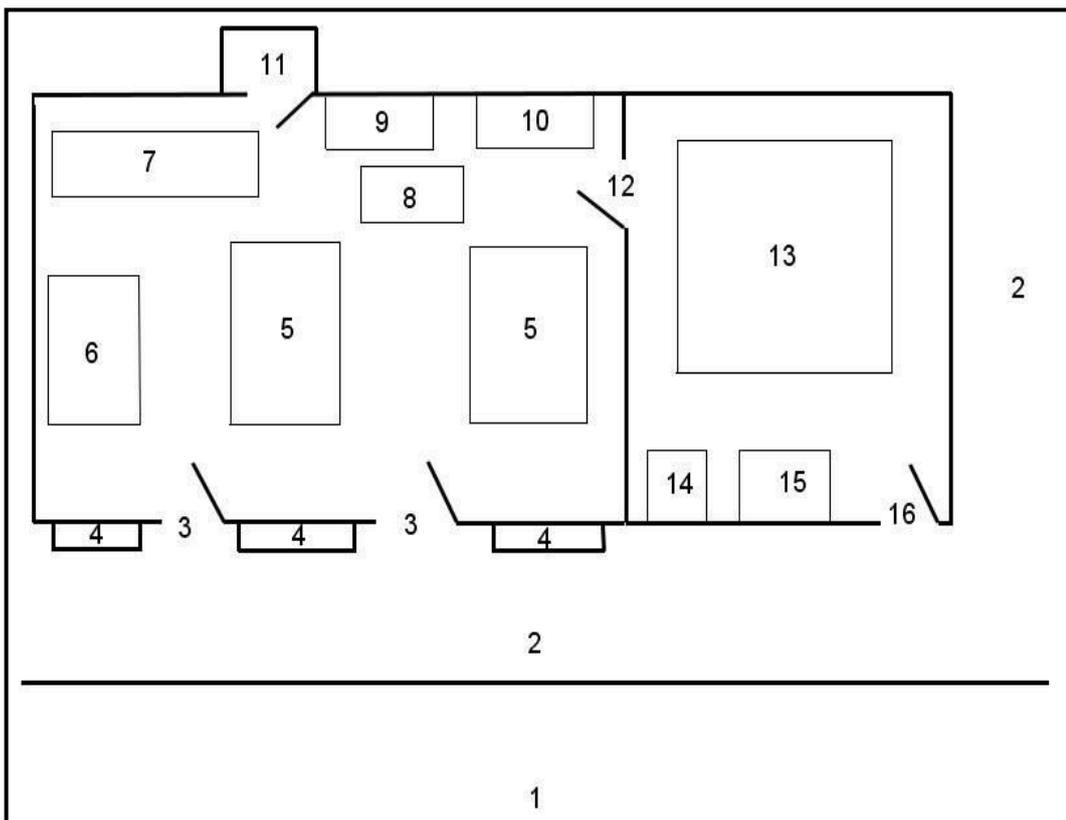
### 1.5.1 Lay Out

La traducción del inglés de la palabra lay out es "disposición".

Se utiliza para definir el ordenamiento de sus distintos sectores, para que dentro del local sean más prácticos los movimientos de mercaderías y personas.

En el caso de Tweety cuenta con 2 locales contiguos, uno de dos plantas destinado a depósito y el otro para atención al público como se muestra a continuación:

#### Primer nivel



#### Referencias:

##### Sector atención al público:

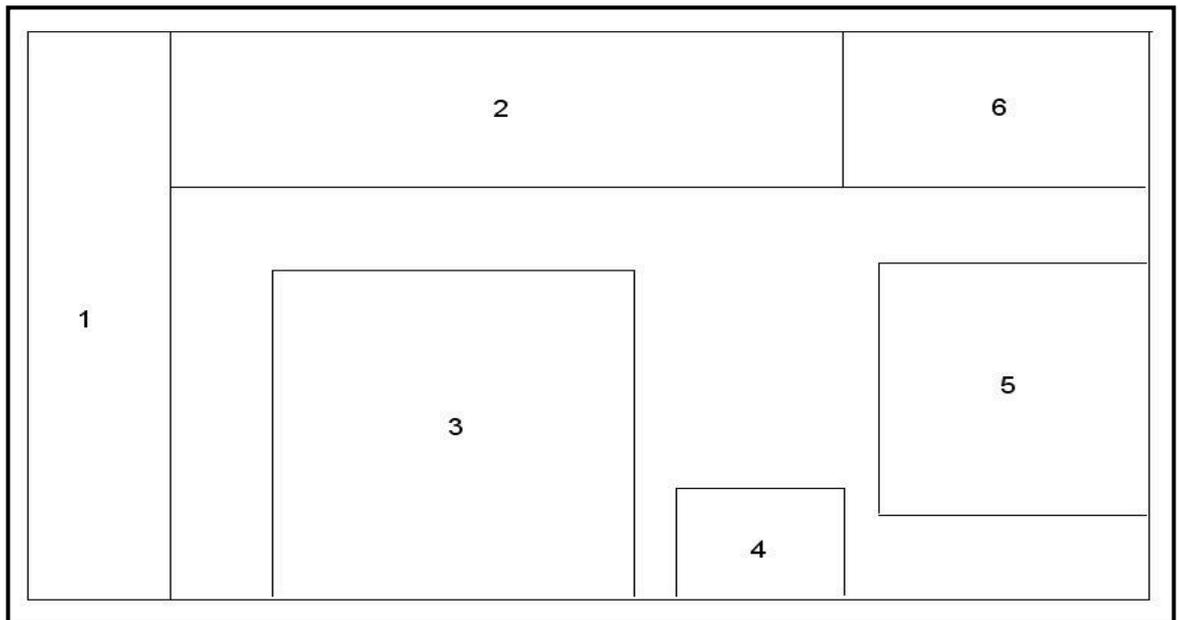
- 1- Calle pública "Independencia"
- 2- Vereda peatonal
- 3- Puertas ingreso al público

- 4- Estand de degustación/exhibidores de frutas
- 5- Góndolas de frutas y verduras sin refrigeración
- 6- Sector pescadería
- 7- Sector carnicería
- 8- Balanza/Caja
- 9- Sector preparación de pedidos/teléfono
- 10- Góndola especies
- 11- Baño uso interno
- 12- Acceso al depósito (acceso restringido, sólo ingresan empleados)

**Sector depósito planta baja**

- 13- Estanterías frutas y verduras sin refrigeración
- 14- Escalera caracol acceso a planta alta
- 15- Montacargas eléctrico acceso planta alta
- 16- Puerta de ingreso mercaderías y personal.

**Segundo nivel**



**Referencias:**

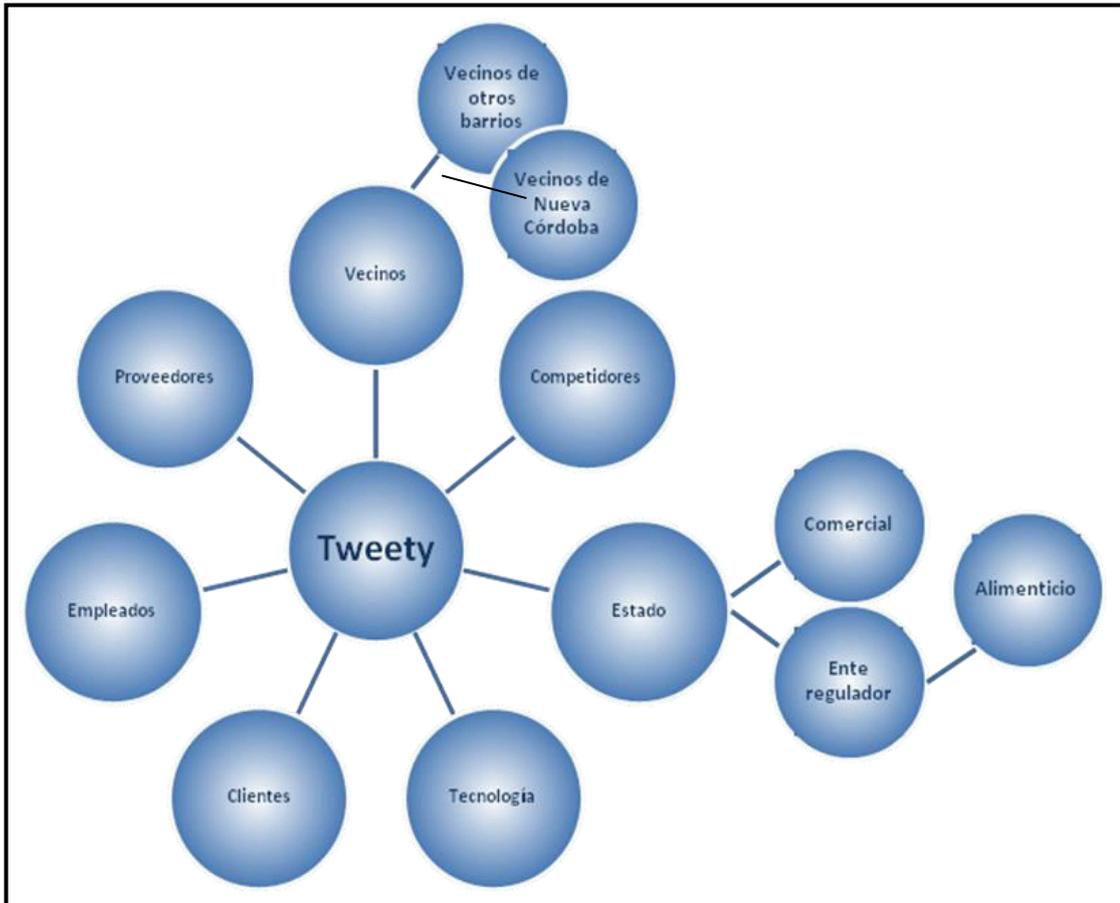
**Sector depósito planta alta**

- 1- Cámara de frío para carnes y pescados
- 2- Cámara de frío para Frutas y verduras
- 3- Oficina
- 4- Escalera

- 5- Montacargas
- 6- Mesa de trabajo preparación ensaladas

### 1.6 Entorno Organizacional y análisis FODA

La empresa es totalmente dependiente de su entorno; su éxito depende en gran medida de cómo se relacione con este



**Entorno organizacional de Tweety.**

Para poder analizar la factibilidad y aceptación de la empresa en el mercado es importante conocer la situación interna y externa de la empresa, para esto es recomendable llevar a cabo un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) que permita prever el comportamiento del mercado y como está posicionada ésta en el mismo.

#### FORTALEZAS

- ✓ Buen posicionamiento en el mercado, por su trayectoria Tweety se encuentra consolidada en su rubro.

- ✓ Zona con mucha afluencia de gente, prácticamente a toda hora hay gran movimiento de personas por esas calles.
- ✓ Ubicación de rápido acceso en la ciudad de Córdoba, como antes se indicaba se encuentra en una zona muy próxima al centro de la ciudad.
- ✓ Ofrece compras en un lugar agradable y funcional, se logró crear un lugar donde la gente mayormente puede manejarse de la forma de autoservicio.
- ✓ Desarrollo de muchas campañas que han puesto la marca en “la boca de la gente”.
- ✓ Autofinanciamiento y solvencia económica. Se lleva una minuciosa programación financiera.
- ✓ No poseen deudas, lo que genera una excelente situación financiera.
- ✓ Personal joven y proactivo, en su mayoría estudiantes residentes en la misma zona.
- ✓ Cooperación entre los compañeros de trabajo, trabajan en equipo. Se insiste constantemente en la buena relación entre pares
- ✓ Variedad de productos y servicios brindados, además estos son básicos para la alimentación.
- ✓ Productos siempre frescos, esto es posible gracias a la calidad de proveedores que se posee y la rápida rotación que tiene el stock.
- ✓ Clientes corporativos, con amplio reconocimiento en el mercado, lo cual favorece a la imagen de la empresa. Tweety provee a grandes empresas de la zona.
- ✓ Relación personalizada con los clientes. Si bien la parte de verdulería funciona como auto servicio, permanentemente hay personal a la disposición de la gente.
- ✓ Recursos humanos capacitados. El personal asiste a todas las capacitaciones dictadas por la municipalidad sobre el cuidado y tratamiento de alimentos.

#### DEBILIDADES

- ✓ Nombre y logo de la empresa no se pueden registrar, la propiedad de los mismos son de la empresa Warner Bros. Entertainment Inc.

- ✓ Ubicación con dificultades para estacionar vehículos, al ser una zona tan transitada es difícil encontrar lugares disponibles para estacionar los automóviles en la calle.
- ✓ Mercadería con la que trabaja perecedera, una de las grandes debilidades del rubro alimenticio es la vida útil que tienen los productos, algunos requieren de varios cuidados.
- ✓ Calle donde se acumula agua los días de lluvia, haciendo bastante incómodo transitar por el lugar.
- ✓ Algunos productos se encuentran a valores por encima del precio de sus principales competidores.
- ✓ Costos eléctricos, de heladeras y cámaras, elevados. Se deben mantener encendidas las veinticuatro horas, contando además con un grupo electrógeno en caso de falta de suministro eléctrico.
- ✓ Altos costos en bolsas

#### OPORTUNIDADES

- ✓ Mercados potenciales sin atender. Posibilidades de suministrar mercaderías a escuelas y comedores de la zona.
- ✓ Poder de enfocarse a distintos grupos de clientes. Consumidores y grandes clientes (pequeñas despensas, bares restaurantes, boliches, etc.)
- ✓ Buena imagen de la empresa. Tweety no es un negocio más en el barrio de Nueva Córdoba, es reconocido por su calidad y atención por la mayoría de los vecinos de la zona.
- ✓ El servicio de *delivery* se encuentra sub explotado.

#### AMENAZAS

- ✓ Estructura jerárquica organizacional actual puede traer inconvenientes en el crecimiento de la empresa, la disposición jerárquica debe admitir determinar la cantidad y calidad de recursos humanos necesarios para la empresa, además de ser flexible y dinámica de manera de permitir un alto grado de autonomía del personal en el desarrollo de sus tareas y/o procesos y en la toma de decisiones, así como la adaptación a los cambios ambientales.
- ✓ Tendencia creciente a la comida rápida, cada vez en mayor medida, el ritmo acelerado en la vida de las personas lleva a que estas dispongan de

- menor tiempo para dedicarles a su alimentación, esto hace de que opten muchas veces por comidas semi-elaboradas o de más rápida preparación.
- ✓ Mercado con bajas barreras de entrada, el rubro de la verdulería en especial es de fácil acceso, en cuanto a lo legal prácticamente no hay restricciones o los requisitos son mínimos y en cuanto a lo económico no exige de un gran capital.
  - ✓ Aumento de competidores, por la razón anterior en especial es que cada vez hay más empresas que ingresan al rubro.
  - ✓ Incertidumbre económica a nivel nacional, como bien sabemos se viven tiempos de gran incertidumbre económica, característica que ya se transforma parte de nuestro País.
  - ✓ Impuestos y aranceles elevados, los impuestos debidos a la zona son bastantes elevados, además que los sueldos no paran de ajustarse
  - ✓ Inflación que no para de crecer. Implica estar actualizando los precios de venta al público a diario para no incurrir en pérdidas o disminución del margen de ganancia.
  - ✓ Poder adquisitivo de la gente que disminuye. El salario de la población va en aumento pero en menor proporción que el aumento de los precios de los alimentos.

### **1.7 Competitividad**

*“La competitividad es capacidad de una organización de mantener en forma sistemática ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.*

*Tiene incidencia en la forma de plantear y desarrollar cualquier iniciativa de negocios.*

*La ventaja comparativa de una empresa estaría en su habilidad, recursos, conocimientos y atributos, de los que dispone, comparando los mismos de los que carecen sus competidores o que estos tienen en menor medida, que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a los de aquellos.*

*El uso de estos conceptos supone una continua orientación hacia el entorno y una actitud estratégica por parte de las firmas grandes como en las pequeñas, en las de reciente creación o en las maduras y en general en cualquier clase de organización. Por otra parte, el concepto de competitividad nos hace pensar en la*

idea "excelencia", o sea, con características de eficiencia y eficacia de la organización."<sup>1</sup>

Tweety se maneja con las siguientes políticas de competitividad:

### **1.7.1 Tweety innova constantemente.**

Hoy en día, el ciclo de vida de algunos productos son cortos, por lo que se hace necesario innovar y lanzar continuamente nuevos productos al mercado. Lanzar un nuevo producto, no necesariamente significa tener que crear uno totalmente nuevo, sino que al producto que se tiene, se puede agregarle mejoras, o renovar sus características, funciones, utilidades, atributos, o beneficios. Para un rubro como el de Tweety no es una tarea sencilla, se puede lanzar el antiguo producto, pero con un nuevo envase, una nueva etiqueta, un nuevo diseño, etc. Por ejemplo, a verduras como son los pimientos y cebollas las preparamos en bandejas, ya peladas y rebanadas, listas para formar parte de un plato de "fajitas", de esa forma se potencia su venta.

Asimismo, no sólo se debe modernizar en productos, sino también, en todo lo relacionado a estos, como puede ser, lanzando ofertas y promociones, brindando servicios adicionales, un ejemplo de esto es lo que pasa con los diferentes kits de verduras que vienen acompañados de libros de recetas.

Siempre se debe mantener una constante innovación y cambio, aún si todo parezca ir bien, se debe saber que los consumidores siempre terminan dejando atrás lo repetitivo, y buscando lo novedoso. Si se tiene en cuenta a marcas número uno, como puede ser Coca Cola, se puede observar que siempre están modernizando, aunque su producto es el mismo, se las ingenian para ofrecer alguna variante en imagen, promoción o presentación.

### **1.7.2 Tweety está siempre atento al mercado.**

En todo momento se debe estar atentos a todo lo que suceda en el mercado, así como tratar siempre de prever sus posibles cambios. Hay que prestar atención a todo lo nuevo que puede venir en cuanto a oportunidades de negocio, a las nuevas necesidades, preferencias, gustos, tendencias, modas y tecnologías, a los movimientos de la competencia y a sus estrategias. La manera de hacer esto es buscar permanentemente el feedback de los clientes y entorno, por medio de

---

<sup>1</sup> Alberto Levy "Desarrollo competitivo"

encuestas, hablando con la gente que concurre al local, dialogando también con la que no visita el local. Estar informados es de vital importancia, luego con toda esta información, se debe adaptar rápidamente a los cambios, reaccionar antes que los problemas o amenazas se produzcan, y aprovechar las oportunidades que estos nos generan.

### **1.7.3 Tweety intenta conocer bien a sus clientes.**

Es de vital importancia preocuparse por los consumidores de Tweety, conocer sus necesidades, preferencias, gustos, hábitos, deseos, expectativas, etc. Debemos tratar de descifrar por qué prefieren a Tweety en vez de la competencia, y también, qué es lo que no les gusta de la propuesta de Tweety o consideran que no es correcto. Para ello se puede realizar pequeñas encuestas, por ejemplo, se instala un buzón de sugerencias; se hacen pequeñas entrevistas informales a modo de conversación al momento de atenderlos o de entregarles los productos; o se crean bases de datos, en donde se permita conocer las preferencias y hábitos de consumo de cada uno. De ese modo se podrá ofrecer un trato personalizado, brindar productos de acuerdo a sus necesidades o preferencias específicas, crear ofertas que estén a su altura; además de saber en qué cosas se deben mejorar y cambiar y qué evitar o quitar.

### **1.7.4 Tweety busca la diferenciación.**

Tweety siempre procura lograr diferenciarse, es decir, ofrecer algo que la competencia no lo haga. Esta diferenciación debe ser algo novedoso, algo que permita distinguir a Tweety de los demás, y sea el motivo por el cual los consumidores la elijan y lo sigan haciendo. Los pilares en los que se basa Tweety son, el “clima” que se vive dentro del local, cuando la gente entra a realizar sus compras no es raro que escuchen risas o alguna broma de un empleado a otro, este ambiente distendido hace que los clientes se sientan cómodos y relajados mientras se abastecen de alimentos.

También se hace hincapié en una excelente atención, se trata de que el personal se involucre realmente en solucionar lo que el cliente solicita, en ofrecer un trato personalizado.

Otro de los puntos fuertes que ya se ha mencionado es el la variedad y calidad de la mercadería.

Por último, algo que en otros lugares no existe, es el servicio de *delivery*, la posibilidad de realizar los pedidos por vía telefónica y recibirlos en la casa.

### **1.7.5 Tweety practica la calidad total**

No sólo los productos deben ser de buena calidad (contar con características que satisfagan las expectativas del consumidor), sino que la calidad debe estar presente en todos los aspectos del negocio, por ejemplo, en los trabajadores (que sean competentes y estén bien calificados), en los procesos, publicidades, en la atención al cliente. Asimismo, Tweety debe sembrar una cultura de compromiso con la calidad, en donde todos sus trabajadores la practiquen y estén siempre pendientes de ver la manera de cómo mejorarla.

### **1.7.6 Tweety ofrece un buen servicio al cliente.**

Hoy en día, debido a la alta competencia existente, los consumidores se vuelven cada vez más exigentes, y lo que buscan ya no es sólo el precio y la calidad, sino también, una buena atención, un trato personalizado, un ambiente agradable, un servicio rápido; es decir, buscan un buen servicio al cliente. Desde Tweety siempre se debe procurar ofrecer un buen servicio o atención al cliente, de ese modo se lograra la “Fidelización”, es decir que se ganará su preferencia y confianza y además, lograremos que muy probablemente recomienden a Tweety. El buen servicio al cliente debe estar presente en todos los aspectos del negocio en donde haya interacción con el cliente, y debe ser practicado por todos los trabajadores.

### **1.7.7 Tweety se capacita constantemente.**

Tanto la patronal de Tweety como sus trabajadores deben capacitarse constantemente, no sólo para poder ser más competentes sino también, para estar a la par con los nuevos avances, tecnologías, técnicas o herramientas empresariales. Siempre se debe mejorar sus habilidades empresariales, y estar actualizados y al día con los cambios.

### **1.7.8 Cultura Tweety de productividad.**

Tener una cultura de productividad implica que tanto los propietarios de Tweety como los trabajadores, busquen constantemente la forma de hacer crecer el negocio por ejemplo, buscando siempre la manera de mejorar los procesos, de

hacerlos más rápidos, de mejorar la calidad, de reducir costos, de aprovechar la capacidad que no estemos utilizando.

### **1.7.9 Ubicación geográfica.**

Podemos decir que Tweety presenta un alto grado de competitividad debido principalmente su localización, por tener una posición privilegiada en el corazón de Nueva Córdoba, encontrándose rodeada de comercios y de una zona altamente poblada.

Nueva Córdoba es un barrio en la zona sur del área central de Córdoba. Es una de las zonas con mayor densidad poblacional de la ciudad y el barrio con mayor cantidad de edificios en altura. Su cercanía a la Ciudad Universitaria de la Universidad Nacional de Córdoba ha llevado a que hoy sea el barrio preferido por estudiantes de dicha universidad. Además, es uno de los centros gastronómicos y de actividad recreacional nocturna más relevantes de la ciudad.

Está ubicado al sur de la zona céntrica. Se encuentra en un área de transición entre el valle del Río Suquía al Norte y la llanura pampeana al Sur, y por lo tanto su relieve forma una suave pendiente, con los puntos más altos en el límite con la Ciudad Universitaria.

Esta división fue planificada a fines del Siglo XIX en conjunto con el Parque Sarmiento por el arquitecto y urbanista Carlos Thays. En sus principios fue un barrio de clase alta con lujosas residencias. En la segunda mitad del siglo tuvo un rápido cambio hacia una zona de edificaciones en altura, poblada sobre todo por estudiantes universitarios. Este auge se mantuvo hasta hoy y actualmente es el barrio de la zona céntrica con mayor densidad poblacional.<sup>2</sup>

### **1.7.10 La seguridad empresarial de Tweety**

En cuanto al aspecto de seguridad, la empresa Tweety cumple con todas las ordenanzas de carácter provincial y municipal mediante el siguiente sistema de seguridad:

- Vías de evacuación
- Plan de contingencia
- Equipos de incendios extintores de agua polvo espuma.

---

<sup>2</sup> [http://cordoba.nuestraciudad.info/portal/NuestraCiudad:Sobre\\_NuestraCiudad.info](http://cordoba.nuestraciudad.info/portal/NuestraCiudad:Sobre_NuestraCiudad.info)

- Equipo de seguridad para los trabajadores compuesto por zapatos, guantes, cinturones lumbares, mascarillas, entre otros artículos.

### **1.7.11 Remuneraciones en la empresa.**

En lo relacionado a la forma de remunerar a los trabajadores de Tweety, a los mismos se les abona el sueldo fijo y un adicional consistente en un incentivo por rapidez, atención y calidad con la que se desempeña en su puesto de trabajo.

Como se puede notar en este capítulo la empresa presenta una clara visión y misión hacia las cuales se dirigen sus acciones.

Observamos elementos que actualmente amenazan su competitividad, pero sobre los cuales se pueden tomar gestiones para aprovecharlos en su favor, como así también otros factores que pueden ser puntos débiles que pueden mejorarse.

Esta empresa está inmersa en un subsistema mayor que conforma su entorno, del cual se nutre e influye directamente.

# CAPÍTULO II



# ENTORNO

El macro ambiente es de vital importancia en la vida de una empresa, ya que tiene relación directa con sus objetivos, pues los cambios que se presentan en él la afectan de manera significativa en sus procesos, resultados y decisiones.

Toda organización en su etapa de análisis estratégico debe comenzar por el estudio de los factores más generales que afligen a su entorno.

## 2. Contexto.

Por estar inmersa en un contexto necesita analizar el mismo para evaluar la viabilidad de sus acciones y detectar aquellos efectos que provengan de este, con la intención de poder anticiparse y prevenir riesgos o aprovechar oportunidades.

Nos enfocamos y subdividimos al ambiente en cuatro factores macro, por los cuales su análisis es llamado PEST: político legal, económico, social y tecnológico.



### Análisis PEST.

En todos estos ambientes la organización no ejerce ningún control, pero cualquier cambio la afecta de manera directa. Al iniciar el estudio de cómo pueden cambiar los factores contemplados en el modelo, las empresas pueden diseñar su estrategia para adaptarse a las grandes tendencias que afectan a toda la

industria. Identificando así oportunidades de negocios, estableciendo acciones para beneficiar su rentabilidad y vigencia en el mercado.

Quién no está atento al entorno en el cual se encuentra involucrado y a anticiparse a lo que se viene, no tiene la velocidad de respuesta que el mercado de hoy demanda, perdiendo ampliamente su competitividad.

## **2.1. Dimensión política**

### **2.1.1 Situación política-legal**

La República Argentina adopta para su gobierno la forma Representativa Republicana y Federal, con régimen democrático y un sistema de gobierno presidencialista, liderado desde el año 2007 por Cristina Fernández de Kirchner, actual presidente de la república. Se sustenta en la constitución nacional vigente desde 1853, reformada por última vez en 1994.

- **AÑO 2011**

En el año 2011 la mayoría de las provincias renovaron sus cámaras legislativas y sus autoridades ejecutivas. Pueden votar los ciudadanos de ambos sexos nativos, por opción y naturalizados mayores de 18 años; los argentinos residentes en el exterior y los extranjeros residentes en el país que cumplan con los requisitos impuestos por la ley correspondiente.

En agosto del año 2011 fueron cinco los candidatos que compitieron por cargo de gobernador de la provincia, José Manuel De la Sota es quien ganó las elecciones en Córdoba y gobernará por cuatro años. Segundo quedó el candidato del Frente Cívico y Social Luis Juez y en tercer lugar el radical Oscar Aguad.

La votación para Gobernador en la Provincia de Córdoba fue simple, debido a la implementación de la “Boleta Única de Sufragio” (una papeleta que incluye toda la oferta electoral y que permite efectuar el voto marcando con una cruz o tilde a cada candidato o grupo de candidatos), con esta implementación se eliminó la utilización del “Cuarto Oscuro”.

El intendente de la ciudad es el Dr. Ramón Javier Mestre, electo en septiembre del mismo año.

### 2.1.2 Situación política-fiscal.

La Argentina tiene una presión fiscal equivalente al 33,5 por ciento de su Producto Interno Bruto, la más alta de la región.<sup>3</sup>

Para el caso de un comerciante contribuyente unipersonal inscripto en IVA, el cumplimiento de todas las obligaciones fiscales y previsionales implica destinar en promedio un 8,07% o un 11,14% de las ventas netas.<sup>4</sup>

El conjunto de impuestos a pagar corresponden a tres jurisdicciones, ellas son la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP), la Dirección General de Rentas (DGR) y la Municipalidad de Córdoba, y comprenden impuestos que son anuales y otros mensuales.



<sup>3</sup> Comisión Económica para América y el Caribe (Cepal) y la Organización Europea para la Cooperación y el Desarrollo (Ocde). Informe del 13/11/2012.

<sup>4</sup> Cámara argentina de comercio" el costo impositivo para el sector comercio en argentina Diciembre 2012

Dentro de las obligaciones anuales tenemos el impuesto a las ganancias, ganancias mínima presunta, ambas hacia la AFIP. Entre las mensuales: el impuesto al valor agregado –IVA- y cargas sociales por parte de la AFIP, impuesto a los ingresos brutos por la Dirección General de Rentas y comercio e industria por la Municipal.

### 2.1.3 Situación Política

- **AÑO 2011**

A fines del año 2011 la casa de Gobierno se mudó del barrio de Nueva Córdoba, hacia el centro, lindando con barrio Juniors, debido a esto cambio la forma en que Tweety le vende. Antes los empleados de este lugar llegaban hasta el comercio, ahora la totalidad de pedidos se hace a través del delivery que entrega a las distintas reparticiones.

Las demás personas que también trabajan en las grandes organizaciones que rodean a Tweety realizan sus pedidos a través del delivery, donde muchas veces se acercan a elegir los productos y luego coordinan la entrega, por ejemplo en la cochera donde estacionan sus vehículos en el horario de salida del trabajo.

En varias empresas como OSDE o Movistar, algunos empleados compran frutas para el desayuno o merienda para sus compañeros.

- **AÑO 2012**

El año 2012 trajo consigo algunos hechos políticos de gran controversia, y división social. En el mes de mayo el gobierno expropió el 51 por ciento de la petrolera Repsol (YPF), con lo cual el estado vuelve a tener control de la principal petrolífera del País.



Finalizando el mes de octubre fue aprobada la ley por la cual los jóvenes desde los 16 años formarán parte del padrón electoral. La misma fue muy discutida por diferentes grupos sociales, muchos de los cuales solicitaban también que se baje la edad de inimputabilidad.

• **AÑO 2013**

En este año la popularidad del gobierno cayó ampliamente. Por un lado debido a una inflación galopante que no parece tener fin, por otro aumentan día a día las denuncias y sospechas sobre actos de corrupción, grandes estafas, lavado de dinero, entre otras acciones en las que se vería involucrado el mismo.

Las protestas de diferentes gremios se acrecientan y se van tornando algo cotidiano, trayendo estas aparejadas cortes de servicios tan importantes como pueden ser el de transporte, corte de calles con sus respectivos congestionamientos de tráficos, personas que no pueden volver a sus hogares o no logran llegar a sus trabajos, como resultado de todo esto se siente un malestar social generalizado, preocupación por el futuro del País y una gran división entre los que apoyan al gobierno y quienes no lo hacen.

Esta realidad se ve reflejada especialmente en los comentarios de los clientes de Tweety, quienes demuestran su indignación por los presuntos hechos delictivos del gobierno y hasta en algunos casos pierden su capacidad de asombro.

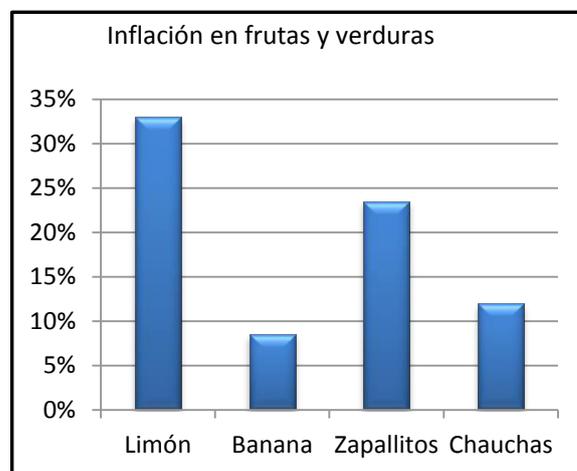
**2.2 Dimensión Económica**

• **AÑO 2011**

Durante el mes de julio del 2011 la inflación oficial medida por el índice de precios al consumidor (IPC) ascendió a 0,8%, mientras que la variación del costo de vida oficial resultó la mitad que la estimada por el sector privado en 1,62 por ciento, de acuerdo con el promedio de las mediciones de las consultoras difundidas por los bloques opositores de Diputados para evitar sanciones por parte de la Secretaría de Comercio.

Con el resultado de julio, en siete meses de 2011 la inflación trepó a 5,5 por ciento. Si se compara con julio de 2007 el crecimiento de los precios es de 9,7 por ciento.

A su vez, los precios mayoristas aumentaron 0,9% en julio, 7,3% en lo que va del año y 12,5 por ciento en los últimos 12 meses.



Por su parte el IPC estacional<sup>22</sup> registro un leve ascenso del 0,2%. Los incrementos en los precios de las frutas fueron acompañados por la suba de las verduras 2,4%. Por otro lado cabe señalar que los precios de la ropa mostraron un aumento de 1,6%.

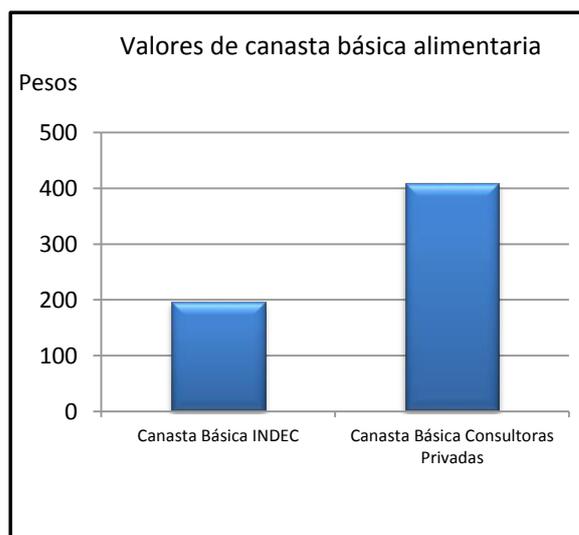
Entre las frutas se destacan fuertes subas en los precios del limón (33,3%) y de las bananas (8,5%). Con respecto a las verduras sobresalen los aumentos que se habrían registrado en el caso del zapallito (23,5%) y las chauchas (12%).

El impacto de la inflación afecta a toda la sociedad, pero repercute más fuertemente en los bolsillos de la clase media, porque los mayores aumentos de precios recayeron precisamente en sus consumos más habituales.

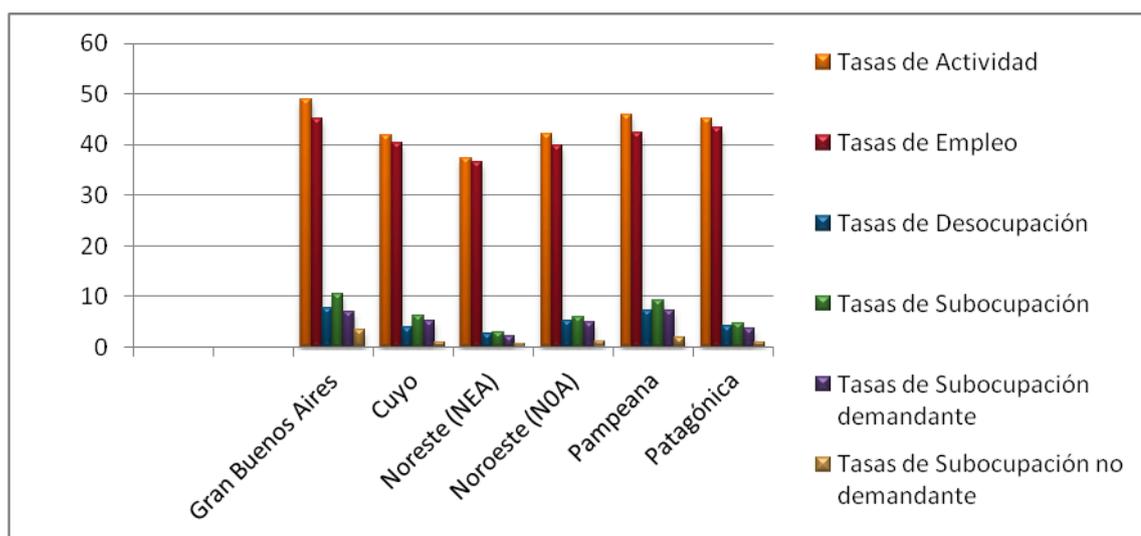
Sucede que en los últimos meses hemos sufrido incrementos en los precios de taxis y remis, combustibles. Además se sumaron los aumentos en las cuotas de medicina prepaga, colegios privados subvencionados. Alimentos y bebidas, indumentaria y vivienda son los capítulos que más incidieron en tal variación.

Los valores de la Canasta Básica Alimentaria (CBA) según el cuestionado Instituto nacional de estadística y censos (INDEC) son de \$197,23, para un adulto, sucede que acceder a esa misma canasta, tomando los precios más bajos de las góndolas en uno de los supermercados más populares, cuesta bastante más: es necesario gastar, en esos mismos productos, \$409,09. En general, los relevamientos privados sobre los precios de la canasta familiar son habitualmente bastante más elevados respecto de los datos oficiales.

En agosto de 2011, para el INDEC era pobre una familia tipo (matrimonio y dos hijos) con ingresos inferiores a los \$1.347,33. Y era indigente con ingresos por debajo de \$609,56 mensuales, a razón de \$20 por día para alimentar a 2 adultos y 2 chicos. Mientras que para las consultoras privadas el valor de esas canastas ascendían casi al doble.



Por su parte el desempleo en Argentina alcanzó el 7,3 por ciento en el segundo trimestre del año, desde el 7,9 por ciento se había registrado en el mismo período de 2010, según informó el INDEC. Esta cifra considera como



ocupadas a aquellas personas que reciben un plan de asistencia del Estado. Si el plan no es tenido en cuenta, entonces el desempleo trepa al 8,3%.

En tanto, la subocupación, categoría en la que se cuenta a aquellas personas que poseen trabajos temporarios o que están ocupadas pocas horas a la semana, se ubicó en 8,4 por ciento, lo que significa una baja de 1,5 puntos respecto al segundo trimestre del año pasado. Según el informe de prensa del INDEC, la tasa de desocupación se mantuvo por debajo del 10% durante diecinueve trimestres consecutivos.

La menor cantidad de desempleados se presenta entre quienes tienen el primario incompleto y entre los universitarios completos. Mientras tanto quienes poseen un nivel educativo intermedio (secundario o universitario incompleto) concentran la mayor cantidad de desocupados.

Las exportaciones en el primer semestre del 2011 alcanzaron los U\$S 39.000 millones marcando un nuevo record, 25% más que en el mismo semestre del 2010. Según indicó la cancillería en un comunicado, a este ritmo las exportaciones argentinas superarán los U\$S 80.000 millones en 2011 frente a los U\$S 70.000 millones del 2010.

El año 2011 trajo una nueva cuenta en el planteamiento de trabas para restringir las importaciones de bienes de consumo masivo en Argentina. Las medidas se aplican para aquellos productos que tienen un equivalente en la producción nacional.

La naturaleza de las medidas aplicadas fue comunicada por el Secretario de Comercio Interior de Argentina, Guillermo Moreno. Los controles afectan

principalmente a bienes como alimentos, textiles y artículos electrónicos. Al parecer estas acciones son tomadas a fin de “evitar el descontrol en el ingreso de productos de los países europeos agro exportadores y restringir las operaciones de compra”.

El origen de estas medidas responde, en parte al crecimiento de las importaciones en Argentina durante el año pasado, y por ende, a la caída del superávit comercial del País. La balanza comercial 2010 cerró con un superávit de US\$12.057 millones, representando una caída del 28,6% en comparación a 2009.

Según INDEC, para el mes de diciembre de 2010 las exportaciones e importaciones argentinas fueron de US\$5.585 millones y US\$5.344 millones respectivamente. En todo el año 2010 las compras al exterior fueron de US\$56.443 millones, 46% más que el año 2009, mientras que las ventas al extranjero fueron de US\$68.500 millones, 23% de incremento con respecto al año anterior. Alrededor de un tercio de las importaciones que realiza esta nación sudamericana proviene de países del Mercosur y cerca de un 21% de naciones del sudeste asiático (Malasia, Vietnam, Tailandia, Singapur y Filipinas), Corea del Sur, República China, Japón e India.

El día 29 de octubre del 2011, el gobierno a través de la Administración federal de Ingresos Públicos (AFIP) establece la resolución 3210, que tiene competencia sobre las operaciones cambiarias. La misma dice que las entidades a operar en cambios (bancos y casas de cambio) deberán consultar y registrar, cada operación de venta de moneda extranjera.



Las personas o las empresas están en condiciones de comprar dólares en el banco si sus valores de declaración jurada justifican esa compra.

Es una medida que el estado sacó para evitar la compra de dólares en forma legal con dinero en “negro”, es decir para combatir la evasión fiscal y el lavado de dinero. También puede interpretarse que es una medida con el objeto de disminuir la cantidad de dólares que el Banco Central viene vendiendo en los últimos meses.

Todo esto trae aparejado mayor brecha entre el cambio oficial y el paralelo, desconfianza en el control de tipo de cambio, incertidumbre general.

Cuando la gente demanda dólares, es porque los necesita para diversas operaciones, o lo busca como forma de ahorro, es una buena manera de protegerse de la inflación, pensando que el valor de este subirá frente al peso. El Estado puede hacer caso al pedido o puede regular el mercado de compra de dólares para complicar las operaciones y así hacer que la gente haga otra cosa con los pesos.

Frente a la imposibilidad de acceder a la compra de dólares en el mercado oficial, la población puede optar por la compra de los mismos en el mercado paralelo, con la consecuente suba del precio del mismo. También como inversión y forma de ahorro puede adherirse a la compra de bienes inmuebles, autos, vacaciones u otros bienes en general.

La inflación, con la consecuente apreciación del tipo de cambio (y su correlato comercial de pérdida de competitividad) y el control de las debilitadas cuentas fiscales son los principales obstáculos que se deberán sortear en el año entrante.

Para 2012 se espera que el crecimiento continúe pero a un menor ritmo, consecuencia de alguna serie de desequilibrios macroeconómicos que se acumularon en los últimos años.<sup>5</sup>

- **AÑO 2012**

El 2012 comienza con un arranque caracterizado por una desaceleración económica cada vez más evidente, impulsada por un freno en la industria; una mejora del superávit comercial, forzada (en gran parte) por las trabas comerciales; y por un nuevo deterioro fiscal, asociado a la inercia de varios componentes del gasto y las dificultades que enfrenta el gobierno para instrumentar la quita de subsidios.

La producción industrial lidera la desaceleración económica. De acuerdo al índice de producción industrial (IPI-OJF), la industria experimentó un crecimiento de apenas 0,6% en enero, performance que si bien resultó mejor a la de diciembre (-1,3%), se ubicó lejos del crecimiento promedio de 2010 (10,7%) y 2011 (4,8%). Este abrupto enfriamiento industrial comienza a resultar cada vez más generalizado, si se tiene en cuenta que la mitad de los rubros industriales

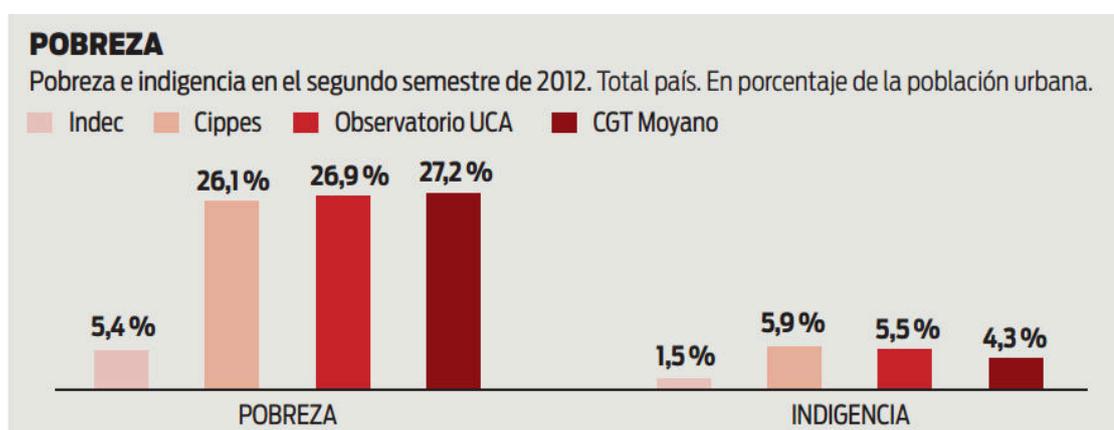
---

<sup>5</sup> Informe Año 2011 del Instituto de investigaciones económicas de Córdoba.

presentaron caídas interanuales en enero, situación que difiere radicalmente de lo ocurrido en 2011, cuando todas las ramas crecieron, con la única excepción de la refinación de petróleo.

Según el Estimador Mensual de la Actividad Económica (EMAE) la actividad económica se expandió 1,9% en 2012, éste es un indicador que anticipa el comportamiento trimestral del Producto Bruto Interno. (PBI).<sup>6</sup>

En cuanto a los valores de pobreza e indigencia, encontramos un interesante cuadro comparativo<sup>7</sup>, correspondiente al segundo semestre del 2012, en el cual se pueden ver los datos aportados tanto por el INDEC, como por otras fuentes más confiables.



- **AÑO 2013**

El año 2013 llega con un gran aumento de precios, el valor de la canasta de pobreza aumenta más que la inflación. El valor de la canasta básica total, que incluye bienes y servicios básicos y esenciales para la subsistencia, acusó en enero un incremento de 1,4% llegando a \$1.635,56 para una familia tipo. El INDEC estimó que un adulto necesita \$7,77 por día para no caer en la indigencia.

En tanto, ex empleados del INDEC valoraron que una familia tipo -una pareja adulta con dos hijos- no debería percibir menos de \$7.006 para no caer en estado de pobreza. De ese monto, \$2.233 corresponden a la Canasta alimentaria mínima para no ser indigente, mientras que \$4.773 son para otros bienes y consumos mínimos.<sup>8</sup>

En cuanto al tema del dólar que veníamos tratando, las restricciones aumentaron. Sólo pueden solicitar comprar divisas extranjeras, a través de la

<sup>6</sup> Web [www.economiaypolitica.com.ar](http://www.economiaypolitica.com.ar) informe del 15/02/2013.

<sup>7</sup> Sección Negocios, diario La voz del interior, 19-05-2013.

<sup>8</sup> Web [www.economiaypolitica.com.ar](http://www.economiaypolitica.com.ar) informe del 16/02/2013.

plataforma digital del AFIP, personas que tengan que viajar al exterior, y de acuerdo a sus declaraciones juradas se les permite adquirir cierto cupo en algunos casos, mientras que muchas personas que cumplimentan con los requisitos necesarios no son autorizadas. El valor en estos días del dólar oficial es de \$5,20, mientras que el paralelo oscila por los \$9,50.

Todo este contexto económico influye directamente en el Mercado de Abasto (principal lugar donde se provee de mercaderías Tweety).

Por causa de las trabas a las importaciones la existencia de frutas y verduras provenientes del exterior es casi nula. Frutas como las bananas de Ecuador, uvas y ciruelas de Chile, pomelos israelíes, ciruela y durazno de california, son muy difíciles de encontrar.

Los precios de por si en este rubro son muy variables, y si a esto le agregamos los condimentos de coyuntura económica actuales encontramos grandes oscilaciones y aumentos en los mismos. Con respecto al año pasado en líneas generales la inflación asciende a un 30%.<sup>9</sup>

Hay otros factores que afectan los precios, uno de ellos es el clima, que ha cambiado mucho en los últimos tiempos. Este año al no haber tenido heladas hay mucha oferta de verduras de hoja y sus precios son bajos. Este escenario económico aqueja a las diferentes clases sociales de manera distinta:

Los cortes de carne de más valor, como el lomo, se siguen vendiendo, la clase alta no modifica sus hábitos alimenticios por una crisis económica. La clase media opta por consumirlo con menos frecuencia o por variar el tipo de corte por otro de menor valor. Finalmente la clase menos pudiente constantemente va cambiando los productos de sus compras de acuerdo a los precios. Separamos aparte el público estudiantil, ya que se puede considerar un caso aparte, porque si bien en su consumo diario pueden tener precaución con sus gastos, llegado el fin de semana no dejan de hacer un gran asado. Estos antes compraban más variedad de cortes de carnes, y en su mayoría vacuna, ahora muchos eligen carnes con poco hueso que rindan más, o algunos cortes porcinos que suelen ser más económicos en comparación.

---

<sup>9</sup> Consultora DELFOS.

El número de personas que concurren a Tweety no ha disminuido, pero si lo que compran. Se nota la sustitución del consumo de carne, por pollos, pescados. Existe una franja de clientes, (25%) que no modifica su conducta de compra.<sup>10</sup>

### **2.3 Dimensión Socio-cultural**

La investigación de la dimensión socio cultural nos arroja como dato que Argentina es el segundo país más grande de Latinoamérica, no solo en extensión geográfica, si no también demográfica. Tiene una población estimada de 42.192.494 habitantes.<sup>11</sup>

Con respecto a los aspectos Social y Cultural en Argentina, podemos mencionar varios puntos que nos brindan un panorama general de nuestro país.

El castellano es el único idioma oficial a nivel nacional, aunque gran cantidad de la población habla o entiende ingles.

En cuanto al análisis de la distribución del ingreso se puede observar una gran brecha entre ricos y pobres a lo largo de todo el mundo. En Argentina esta diferencia es de 30 a 1 en lo que respecta del año 2012, según la asamblea del Consejo Internacional de Amnistía.

Hay distintas formas de medir la desigualdad en la distribución del ingreso. La más difundida en la Argentina es la que mide la distancia entre los ingresos del grupo más alto en la pirámide y el grupo más bajo.

Para acortar esta diferencia el estado argentino brinda numerosos planes sociales en base a diferentes dimensiones a considerar:

- Ingresos Mínimos
- Programas jefes de hogar
- Programa Familias para la Inclusión Social
- Plan para el Adulto Mayor
- Alimentación, nutrición y auto consumo:
- Plan Nacional de Seguridad Alimentaria,
- Programas Jefes de Hogar
- Trabajo y desarrollo productivo

Dichos planes son distribuidos a la población argentina en base a condiciones de: desocupación, pobreza o aquellas personas mayores de 70 años.

---

<sup>10</sup> Información suministrada por la dueña de la empresa.

<sup>11</sup> CIA (Central Intelligence Agency), The World Factbook.

Según el caso se brinda: asistencia económica y o alimentaria, apoyo financiero y técnico para diversos proyectos, financiamiento de instalaciones, infraestructura y equipamientos para emprendimientos.

Aunque se han realizado medidas paliativas, la pobreza, sumada a la inseguridad y el desempleo, aún con todas las estadísticas que se difundan, continúan siendo el trípode de problemas irresueltos.

En cuanto a la alimentación la carne vacuna es por excelencia un elemento primordial en la base alimentaria de los argentinos. El asado (a la parilla) es la forma más típica de prepararla y constituye un verdadero ritual cuando una familia o amigos se reúnen a prepararlo y degustarlo. Dentro de los cortes que suelen encontrarse en las mismas son bife, chorizo, costilla, matambre, entre otros, como acompañamiento no puede faltar el pan y la ensalada.

Se puede destacar el día domingo como el día de mayor consumo de asado, donde este suele consumirse junto a la familia que se encuentra es una de las comidas predilectas en muchas reuniones. Si preguntamos, dos de cada tres argentinos opta por el asado como su comida favorita.

Si hablamos de comida favorita nos encontramos con la milanesa, ésta es muy popular y de amplio consumo, algunos de los porque de su gran demanda pueden ser su practicidad, su gran variedad de formas de ser preparada, o simplemente que es un “clásico” para la alimentación argentina.

Dentro de las comidas populares con presencia de carne tenemos también las clásicas empanadas criollas. Cada ama de casa posee una manera diferente de elaborarla.

Actualmente cada argentino demanda un promedio de cincuenta y ocho kilos de carne vacuna al año.<sup>12</sup>

Teniendo en cuenta la cultura, y las tendencias, es muy importante la existencia a tiempo de stock de los cortes de carne necesarios para preparar estas comidas, y también tener en cuenta la tendencia de compra, cómo esta va variando de acuerdo a los días de la semana o la época del año.

Los viernes es un clásico el asado de las obras, donde se llevan cortes como falda aguja, chorizos, es muy marcado que este día los albañiles “desfilen” a

---

<sup>12</sup> Info campo, informe del 29 de septiembre del 2012.

comprar, esto es algo muy positivo para Tweety ya que ayuda a vender otros tipos de cortes que el resto del público no demanda tanto.

En el rubro de carnicería es importante poder vender toda la media res, es tan relevante vender lomo como falda, si sólo “salen” cortes como lomo y pulpa que siempre tienen demanda queda la mitad de la vaca sin vender.

Es elemental despachar de todo, las hamburguesas se las llevan normalmente estudiantes, faldas bocados, ahora con la crisis sale más parejo entre semana, y con lo mencionado de los días viernes, se vende bien variado.

En cuestiones estacionales, por fechas célebres, hay gran aumento en la demanda de cortes de asado para el día del padre, de la madre, mientras que para pascuas lo que es buscado por la gente es el pescado (cuaresma).

Para fechas denominadas “patrias” es muy común la preparación de locro por nuestros clientes, esto trae la demanda de todos los insumos que se utilizan para su preparación, tanto de carnicería como verdulería.

Diciembre es un mes que implica tener en cuenta varios aspectos. Si bien hay una fuertísima venta, hay muchos productos que aumentan su costo por la gran demanda que tienen. Esto sucede especialmente con el pollo, peceto, lomo, lechones y cabritos. Varios de estos hay que empezar a gestionarlos con tiempo, realizando reservas previas. También aumentan los costos fijos, ya que para cubrir los niveles de stock necesarios para satisfacer los niveles de demanda esperada, es necesario alquilar cámaras frigoríficas. Viéndose así disminuida la utilidad marginal. Entonces los factores críticos a manejar, son el stock y abastecimiento. El objetivo es poder responder a la demanda del público, en especial de quienes son clientes durante todo el año.<sup>13</sup>

#### **2.4 Dimensión Tecnológica**

En los últimos 30 años se han producido en todo el mundo significativos y veloces avances tecnológicos, los cuales han llevado a sociólogos e historiadores a caracterizar la presente época como la “era de la información” o “era del conocimiento”. Resulta imposible dimensionar el avance de la información y la comunicación tanto en la vida cotidiana de las personas como en los hábitos colectivos, en la actuación del sector público y privado como en la sociedad civil.

---

<sup>13</sup> Los datos relacionados a las tendencias de venta fueron suministrados por la dueña de la empresa.

El cambio de paradigma en torno al desarrollo tecnológico no sólo introdujo nuevas formas de producir, interactuar y aprender, sino también de pensar, de vivir y por supuesto de comprar.

Las empresas argentinas en general muestran un alto grado de apertura hacia el uso de tecnologías de información y comunicación en sus procesos externos (ventas, comercialización, publicidad, etc.), sin embargo aún no han sido capaces de dotar a sus procesos internos de herramientas para mejorar su productividad. Las mejoras en la recolección de datos y la obtención de información son aspectos críticos y se tratan en el marco de los procesos de inteligencia empresarial.

“Las tecnologías de la información y la comunicación comprenden las técnicas, desarrollos y dispositivos que tienen por finalidad el almacenamiento, procesamiento y transmisión de datos”.<sup>14</sup>

En la actualidad los procesos de obtención de información y de comunicación son neurálgicos en el ámbito de los diversos niveles de gobierno, de las empresas, de las organizaciones civiles y todos los actores sociales que interactúan a diario en un mundo cada vez más integrado. Disponer de información oportuna y precisa es un insumo clave en el proceso de toma de decisiones, y una correcta comunicación de las mismas determina el grado de efectividad de las medidas que adopten los diferentes actores.

Debido a todos estos avances tenemos clientes más informados, lo que les da mayor poder, pero en el caso de Tweety, donde presenta un excelente servicio, esta mayor información representa una ventaja, ya que el cliente fácilmente puede comparar precios con otros lugares, como así también tener referencias del servicio.

Es importante ampliar las vías de comunicación, tanto para llegar a nuestros clientes como para que estos puedan contactarse con nosotros. Debemos brindarles canales accesibles y acordes a sus usos y preferencias.

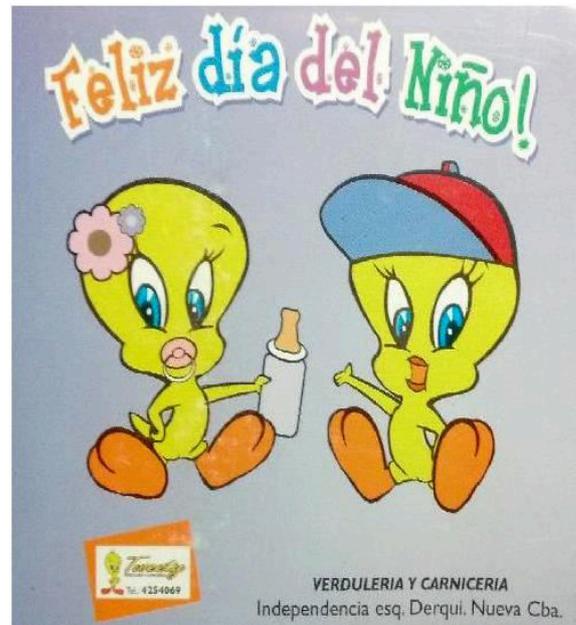
Hoy por hoy es difícil de encontrar una empresa que no posea su vocero virtual, a través de redes sociales, o comunicación por correo electrónico.

La idea es no dejar de innovar y de ser proactivos con respecto a las tendencias.

---

<sup>14</sup> Instituto de investigaciones económicas de Córdoba.

En el área de publicidad Tweety presenta diferentes propuestas que varían de acuerdo a la fecha que se celebra. Por ejemplo para el día de la madre se entregan tarjetas alusivas, en el día del niño se realizan concursos de dibujos, sorteos y se reparten golosinas. Para último día del amigo, se sacaron fotos las semanas previas. Con ellas se armó un mural, y así y las demás celebraciones.



Tarjeta "Día del niño" Año 2009

Un elemento a mejorar en su aprovechamiento de la tecnología, tanto para tener más "llegada" hacia el público, como también para acceder a informes estadísticos de productos y cantidades y tipos de compras, de donde provienen los clientes, fechas que asisten al local, etc.



Tarjeta "Día de la madre" Año 2012.

## 2.5 Análisis del sector industrial y estrategia competitiva.

Para poder determinar que tácticas utilizara la empresa es necesario analizar el sector donde se encuentra inmersa, esto nos permite enfocar y dirigir las mismas sobre los factores que realmente son relevantes y tienen incidencia sobre este.

---

*“El primer determinante fundamental para la utilidad de una empresa es lo atractivo del sector industrial. La estrategia competitiva debe surgir de una comprensión sofisticada de las reglas de competencia que determinan lo atractivo del sector industrial. La intención última de la estrategia competitiva es el tratar e idealmente cambiar esas reglas a favor de la empresa. En cualquier sector industrial, ya sea doméstico o internacional o que produzca un producto o un servicio, estos conceptos se aplican por igual a productos o servicios, las reglas de competencia están englobadas en cinco fuerzas competitivas: la entrada de nuevos competidores, la amenaza de sustitutos, el poder de negociación de los compradores, el poder de negociación de los proveedores y la rivalidad entre los competidores existentes.*

*El poder del comprador influye en los precios que puede cargar la empresa, por ejemplo, cuando existe la amenaza de una posible sustitución. El poder de los compradores también puede influir en el costo y la inversión, debido a que los compradores poderosos demandan servicios costosos. El poder de negociación de los proveedores determina el costo de las materias primas y otros insumos. La intensidad de la rivalidad influye los precios así como los costos de competir en áreas como planta, desarrollo del producto, publicidad y fuerza de venta. La amenaza de entrada coloca un límite en los precios y conforma la inversión requerida para desanimar a entrantes.”<sup>15</sup>*

El poder de cada una de estas cinco fuerzas competitivas es una función de la estructura de la industria, o las características económicas y técnicas básicas de un sector industrial.”

### **2.5.1 Entrada de nuevos competidores**

En este rubro existe un alto riesgo de ingreso de compañías que por el momento no participan en la industria pero tiene la capacidad de hacerlo si lo deciden (Potenciales Competidores) como por ejemplo mini mercados que agregan el rubro de verdulería y carnicería. Las compañías establecidas tratan de hacer desistir a los competidores potenciales de su ingreso, puesto que cuanto mayor sea la cantidad de empresas que ingresen en una industria, más difícil será para aquellas mantener su participación en el mercado y generar utilidades.

---

<sup>15</sup> Michael Porter (profesor de Harvard y autoridad reconocida en temas relacionados a estrategia de empresa) “*The Five Competitive Forces That Shape Strategy*” (2008).

Se pueden identificar tres fuentes importantes de barreras para un nuevo ingreso: lealtad a la marca (factor al cual Tweety presta gran importancia), ventajas de costo absoluto y economías de escala.

Específicamente en el rubro de verdulería, no son necesarias importantes inversiones, si no que es todo lo contrario, en cuanto a lo que es carnicería si se necesita el desembolso de un mayor capital ya que se requieren varios elementos para su puesta en marcha.

### **2.5.2 Amenaza de sustitutos**

En el rubro alimenticio la carne, frutas y verduras constituyen la base para cualquier pirámide nutricional, por lo que los consumidores podrán variar que tipo de verdura consumen o que corte de carne eligen de acuerdo a su fluctuación de precios, pero de ninguna manera lo sustituirán por otros alimentos. En lo que la carne, en especial, se le agrega el factor cultural en su consumo, como ya pudimos observar con anterioridad.

### **2.5.3 Poder del comprador**

Para acceder a esta información realizamos una entrevista con los dueños de Tweety, seguida de un diagnóstico ocular, con los cuales se llegó a depurar la siguiente información:

Un elemento clave e imprescindible en cualquier empresa es conocer cuál es nuestra clientela como así también sus gustos, preferencias e inquietudes, para así saber que necesitan, que buscan en nosotros, y en que podemos mejorar para satisfacer sus necesidades.

Tweety presenta grandes variaciones en cuanto al tipo de clientes, montos en las compras que realizan, y afluencia de personas en el local de acuerdo al horario del día, es por esta razón que se presenta este análisis, en diferentes bloques horarios.

El horario de atención es de lunes a sábados de 7:30 a 22:30 h, y domingos y feriados de 9:00 a 14:00 h.

Horario de 7:30 a 9:00 h: el tipo de público que asiste al local en este horario suelen ser mayormente empleados, que antes de entrar en sus respectivos trabajos realizan sus compras, algunos dejan una lista y pide que se la envíen mas tarde a sus domicilios particulares. También aquí podemos encontrar a

clientes que realizan compras de frutas para su desayuno o media mañana. Estos en su mayoría son médicos, o empleados de empresas aledañas, OMINT, OSDE, etc.

Entre las 9:00 y 11:00 h: podemos ver por un lado empleadas domésticas que vienen con una lista de sus patrones, buscan un pedido concreto, suelen ser compras para familias numerosas, esto sucede todos los días, tiene que ver con que día a día se va decidiendo el menú y por esto se compra de acuerdo a ello. En este horario también suele realizar sus compras gente de la tercera edad. A estas personas les gusta un trato muy especial, demandan más atención, suelen solicitar si no hay otra mercadería distinta a la exhibida. Es un público que realiza buenas compras en cuanto a precio y cantidad.

Entre las 11:00 y 13:00 h: es donde se da mayor movimiento de personas junto con la noche, se puede ver todo tipo de clientes, pero si algo los caracteriza es que van con poco tiempo. Se producen todo tipo de ventas. Hay compras chicas y grandes pedidos, mayormente de personas que eligen los productos y piden que se les envíe a sus domicilios.

Entre las 13:00 y 14:30 h: en esta franja horaria los clientes demandan productos tales como ensaladas de frutas, frutas como postre, o como su almuerzo. “A la gente le cuesta a veces almorzar al medio día un plato de comida, porque le genera somnolencia, entonces reemplaza eso por frutas”. Van gran cantidad de personas, pero prácticamente todas se limitan a esos productos.

Entre las 14:30 y 17:30 h: se reduce mucho el movimiento de personas, los clientes suelen ser gente que circula por la zona, algunos que salen del sanatorio que se encuentra al lado, otros de la facultad y compran algo al paso.

Entre 17:30 a 20:00 h: las personas que compran en este horario suelen ser como las del horario de 9 a 11 h, mayormente son gente mayor que van sin apuros, y también clientes de paso.

Entre las 20:00 y las 22:30 h: es el otro horario fuerte del día, el movimiento es como al medio día. Se produce gran acumulación de personas en el local, muchos días se cierran las puertas con gente adentro que todavía no efectivizó su compra.

#### 2.5.4 Poder de los proveedores

Para encarar este tema Marcelo, el dueño de Tweety, nos contó como es el proceso de compra para su negocio.

Los domingos se realiza el control de stock para saber que productos comprar al día siguiente, es por ello que se trata de que quede la menor cantidad posible de mercaderías para que los días lunes ingresen frutas y verduras frescas.

Los días lunes Marcelo realiza el pedido de compra, telefónicamente se comunica con todos los proveedores, los cuales se encuentran en el Mercado Central, camino a Monte Cristo.

Empieza a realizar los llamados a las 4:30 horas desde su casa, ya que al mercado no se puede ingresar hasta las 6:00 horas, además es importante destacar que se comunica con una persona especializada para cada tipo de producto.

Dos empleados encargados de compras concurren a las 5:00 horas por el local de Tweety, retiran el camión y se dirigen al Mercado, a las 5:30 horas ya están haciendo fila para ingresar al mismo y a las 6:00 horas están adentro en busca de los pedidos que ya se encuentran listos; realizan un proceso de selección donde verifican que la calidad de los mismos sea la requerida.

A las 6:10 horas ingresa Marcelo con una camioneta más chica, donde retira los pedidos principales necesarios para abrir el local, ya que el camión se demora en llegar debido a las cantidades que carga.

Cuando llega un pedido, Marcelo o su encargado lo controlan, si no es de la calidad con la que trabaja Tweety, primero se habla con los responsables de compras, y después con quién lo vendió y al día siguiente se devuelve, si de este local reintegra el valor de la compra se le continúa comprando, y si no es así no se le compra más. El mayor problema en estos casos es que se puede llegar a perder ventas por no tener el producto, entonces en algunas oportunidades, de esa partida que se piensa devolver, se separa alguna parte que sirva.

Generalmente no se llega a esa instancia, ya que si la mercadería no es apta, los responsables de compras la rechazan en el mercado, y Marcelo se encarga de comunicarse con otros proveedores para conseguir alguna alternativa. Además casi todos los proveedores saben la calidad con la que Tweety trabaja.

En el mercado hay 18 (dieciocho) puestos a los cuales se los llama todos los días. Al comprar productos de calidad superior no se pueden negociar mucho sus precios, pero si se asegura que sean buenas frutas y verduras.

Entonces Marcelo llega con los productos principales y se comienza a acomodar, los otros dos responsables de compras llegan a las 10:00 horas, dónde a esa hora ya se debe tener el negocio con stock suficiente y ordenado para el público.

Hay dos firmas que proveen el sesenta por ciento de los productos que vende Tweety. Por esta razón es de suma importancia que exista una buena relación con ellos debido a la importancia que representan.

Existe mucha presión por parte de los proveedores para que Marcelo los elija y compre, recibe numerosos llamados telefónicos y es importante mantener el contacto.

Marcelo nos comentó que antes era más difícil el trato con los proveedores, ahora es una generación más joven que entiende como es el mercado y es más accesible a la hora de negociar.

### **2.5.5 Poder de los competidores**

Dentro de los competidores actuales el más fuerte es Supermercado “Disco”, tanto en el sector carnicería como verdulería sus productos no se destacan por ser de una calidad diferente o superior, pero si presentan la ventaja de tener muchos más rubros por lo que puede resultarle cómodo a los clientes abastecerse de todo lo que necesitan en un solo lugar.

Otra competencia intensa que tiene Tweety es la Feria de Frutas y Verduras de Nueva Córdoba que trabaja dos veces por semana. Aquí también se ofrecen productos muy frescos, pero que no se destacan por ser de una calidad superior. Además de estos hay otras carnicerías y verdulerías dentro de las cuales podemos encontrar “Locos por el Asado” y “Silvestre” que desde su nombre indica una clara rivalidad hacia Tweety.

### **2.6 Mystery Shopper**

Teniendo en cuenta que Tweety está ante la búsqueda de la excelencia, de un servicio que sea de calidad y altamente diferenciado es que se propone realizar un diagnóstico extra.

El “cliente misterioso” es una herramienta de marketing que nos permite situarnos en la posición del consumidor final y simular las percepciones que producen los servicios que se ofrecen o el trato del personal.

Habitualmente este servicio es ofrecido por consultoras externas las que realizan visitas (auditorías) a sus establecimientos y a los de la competencia. Las características fundamentales que se miden para determinar la calidad de un servicio o proceso de venta son la atención del personal de ventas, el trato recibido por los clientes, la calidad de las explicaciones, el precio, etc.

En un mundo como el actual, tan competitivo, donde es necesario destacarse por un buen servicio, las empresas no pueden permitirse fallos en la atención al público porque afectan tanto al volumen de ventas como a la imagen de calidad de la empresa.

El servicio de cliente misterioso detecta los fallos y consigue la información necesaria para que el personal de ventas o de servicio pueda mejorar.

La medición que se hace es muy abarcativa y pormenorizada como por ejemplo si se le dan los buenos días o lo tratan de “usted” al cliente, el nivel de calidad de las explicaciones técnicas y de uso del producto / servicio, el precio, si tratan de cerrar la venta en el momento, el descuento que se ofrece o si se entrega ticket/factura en forma espontánea, etc. Se evalúa todo lo que dice o hace el vendedor según las técnicas de venta o el servicio según los niveles de calidad establecidos.

Beneficiados de tener esta poderosa herramienta de marketing se le ofrece el servicio a los dueños de Tweety. Para ello se realiza una entrevista con los mismos, donde se los aconseja de algunos puntos a evaluar.

En esta oportunidad se decide evaluar el servicio que presta la empresa, visitándola con un “comprador misterioso” que represente al perfil de estudiante universitario.

Se programan dos visitas, una a realizarse en hora no pico (entre catorce y diecinueve horas), y otra en hora pico (entre las doce y trece treinta horas). Ambas también se realizarán en uno de los principales competidores: “Locos por el Asado”.



Se establece a comprar medio kilo de naranjas, medio kilo de mandarinas, y medio kilo de costeleta de vaca “redonda”.

Los principales elementos a tener en cuenta son las condiciones generales del local: la limpieza, tanto externa como interna, que se percibe en el ambiente y el orden, como así también presentación de la mercadería, si hay alguna bandeja vacía, si puede verse claramente el precio y descripción de todos los productos. Sobre los empleados: vestimenta, el estado de los uniformes. Si alguien viene a atenderlo espontáneamente, cómo lo hace, o si debe requerirlo. Es importante obtener el nombre de este, de no ser posible, detallar una descripción física. También importan qué actividades se ve haciendo al resto del personal.

A la hora de pagar: qué tiempo se demora en cola para abonar. Sobre el cajero: si lo saluda amablemente, disponibilidad de cambio, si nos ofrece incrementar la compra o alguna promoción. Además si entrega ticket en forma espontánea o este debe de ser solicitado.

### **2.6.1 Auditoría Número 1 - Compra realizada en “Tweety”**

Llegamos al local a las dieciocho horas y diez minutos, desde afuera se ve ordenado y con gente alrededor. Ingresamos, se ve bastante limpieza y orden, hay mucha iluminación internamente y se destacan los colores y variedad de productos. Todos los empleados están uniformados y haciendo actividades. Podemos divisar a gente reponiendo, la telefonista recibiendo pedidos, un encargado del reparto a domicilio saliendo a realizar un envío.

La mayoría de los productos presentan su precio y descripción, además todas las bandejas con frutas están llenas, cuando uno saca fruta de ahí, da la impresión de que está “estrenando” el cajón. También para destacar es el diálogo que existe entre el personal con algunos clientes, se escuchan chistes y escuchamos risas.

Nos dirigimos directamente a los productos de verdulería que previamente habíamos establecido para comprar. Seleccionarlos nos ocupó 1 minuto y 40 segundos ya que las frutas que buscamos se encuentran en distintas góndolas. Las naranjas figuran a \$5,90 el kilo y mandarinas a \$6,50. Luego de esto procedemos a ir a la zona de carnes donde solicitamos el corte deseado. Nos ofrecen las distintas variedades del corte que pedimos, nos indican que vale \$44,90 el kilo. Desde que hacemos el pedido hasta que el carnicero lo tiene

embolsado pasan tan solo 56 segundos. Posterior a esto, nos ofrece agregar algún otro corte, a lo cual no accedemos. Por último vamos a caja. El cajero no emite ningún comentario, se limita al cobro. Abonamos y recibimos el vuelto. Nos entregan el ticket fiscal. El proceso de pesaje de la verdura y cobro demora 43 segundos. En menos de cuatro minutos pudimos concretar la compra deseada.

### **2.6.2 Auditoría Número 2- Compra realizada en “Locos por el Asado”**

Nos aproximamos al local a las dieciocho y treinta horas. Su frente se ve algo oscuro y sin clientes. Al entrar podemos observar el piso húmedo, producto de que recientemente ha sido limpiado. Hay dos empleados: uno en el sector carnicería y el otro en caja. No poseen uniforme. Hay buena iluminación, pero no tanta como en el local de Tweety. La mercadería se presenta en cajones de madera y no luce como en Tweety. Los productos de verdulería buscados se encuentran bien próximos. Las naranjas tienen su precio a \$6,50 el kilo y las mandarinas a \$6,00 el kilo. Seleccionarlas nos demanda 1 minuto 20 segundos. Luego de esto vamos hacia el sector carnicería donde el carnicero nos atiende muy amablemente: Para preparar lo que le pedimos demora un 1 minuto 5 segundos. Nos ofrece además que anexemos algún otro corte. Luego de esto nos acercamos hacia la caja, allí el diálogo se limita al proceso de cobro, donde esperamos algunos segundos mientras buscan cambio. Nos quedan debiendo \$0,10 y entregan un ticket que no tiene validez fiscal. En poco más de 3 minutos nos retiramos con nuestro pedido.

Comparación / Aspectos Relevantes	Auditoría N° 1 y 2	
		
Limpieza	✓	✗
Orden	✓	✓
Iluminación	✓	✓
Presentación de los empleados	✓	✗
Presentación de los productos	✓	✗
Comodidad para circular en el local	✓	✓
Espera para pagar	✓	✓
Entrega de Tíket Oficial	✓	✗

### 2.6.3 Auditoría Número 3- Compra realizada en “Tweety”

Llegamos al local siendo las doce horas y veinte minutos. Tanto en sus alrededores como en el local en sí se ve gran movimiento de gente; también observamos mayor dinamismo en las actividades que ejerce el personal del lugar, con respecto a la visita anterior. Los reposidores trabajan a gran velocidad, a medida que la gente lleva mercaderías estos pronto las reponen en sus respectivas bandejas. Al aproximarnos hacia las frutas que queremos comprar debemos pedir permiso para pasar y esperar algunos segundos a que otro cliente termine de hacer su selección de lo que lleva. El aprovisionarnos de ellos nos demando 2 minutos 5 segundos. Entonces vamos al sector de carnicería dónde también debemos esperar a otros tres compradores que se encuentran antes que nosotros, esto nos lleva a 4 minutos hasta que somos atendidos. Luego de hacer el pedido el carnicero rápidamente lo prepara en 50 segundos, cuando nos ofrece si queremos adicionar algún otro corte. No aceptamos otra oferta y vamos hacia la caja. Aquí hay fila de espera de seis personas, hasta que nos cobran pasan 2 minutos. Luego, el proceso de pesaje de frutas y cobro en sí es rápido, se demora tan sólo 40 segundos. Nos entrega el ticket fiscal y agradece nuestra compra. El tiempo de permanencia en el local para realizar la compra estuvo muy cercano a los 10 minutos.

### 2.6.4 Auditoría Número 4- Compra realizada en “Locos por el Asado”

Llegamos a la empresa que compite con Tweety a las doce horas y cincuenta minutos. Aquí también se ven más clientes haciendo sus compras que la vez anterior que vinimos, pero si comparamos con Tweety la afluencia es menor. Realizamos nuestra selección de frutas también con algunas personas a nuestros costados, pero sin incomodarnos en nuestro pasar. Esto nos lleva 2 minutos. Podemos observar que hay algunos cajones de frutas o verduras a medio vaciarse. Luego, en el sector carnicería encontramos un par de clientes a la espera, tras 3 minutos nos atienden y preparan pronto nuestro pedido. Al dirigirnos a caja hay menos personas esperando que en Tweety. Al cabo de 2 minutos 5 segundos ya realizamos nuestro pago. Todo el proceso de compra nos lleva alrededor de 7 minutos 5 segundos.

Comparación / Aspectos Relevantes	Auditoría N° 3 y 4	
		
Limpieza	✓	✗
Orden	✓	✓
Iluminación	✓	✓
Presentación de los empleados	✓	✗
Presentación de los productos	✓	✗
Comodidad para circular en el local	✗	✓
Espera para pagar	✗	✗
Entrega de Tíket Oficial	✓	✗

Nos planteamos entonces realizar una nueva auditoría. El motivo de esta fue el de verificar una de las fortalezas de Tweety, la cual según nos había comentado su dueño, suele poseer productos fuera de estación cuando en otros lugares no se consiguen.

### 2.6.5 Auditoría Número 5- Compra realizada en “Tweety”

Nos aproximamos al Local de Tweety al medio día en el fin de mes de julio. El producto buscado en este caso son alcauciles.

Al consultarle a un empleado amablemente nos mostró su ubicación. El proceso de selección tardó solo unos segundos. Al llegar a la caja había varias

personas pagando sus compras, pero se avanzaba con agilidad, la espera fue de 1 minuto 40 segundos.

En nuestra estadía en el lugar se podían observar empleados realizando diferentes funciones, reponiendo mercadería, anotando faltantes, tomando pedidos por teléfono.

Luego de esto nos dirigimos al local de la competencia a analizar.

### 2.6.6 Auditoría Número 6- Compra realizada en “Locos por el Asado”

Al llegar se veían clientes comprando, pero menos que en Tweety. Se observaba un empleado cobrando y otro reponiendo mercadería, a este último nos acercamos y al consultarle por la disponibilidad del producto nos dice que no hay, pero que posiblemente en Tweety podremos encontrarlo.

Auditoría N° 5 y 6		
<b>Comparación / Aspectos Relevantes</b>		
<b>Disponibilidad de productos fuera de estación</b>		

Luego de realizar estas auditorías bajo el formato de “cliente fantasma” pudimos apreciar puntos fuertes como débiles de la empresa. Confrontando ambos lugares podemos decir que en Tweety las frutas y verduras son “más atractivas”, aunque luego, al comparar éstas con las de la competencia en nuestro hogar vemos que son muy similares. Claramente esta diferencia es debida a su presentación. Los puntos más importantes que hacen que estas sobresalgan son la iluminación y las bandejas de acero donde se exhiben.

Con respecto al rubro carnicería, luego de consumir la carne comprada en uno y otro lado vemos que es de mejor calidad, más tierna, la que se compró en Tweety.

En temas de higiene, reposición de mercaderías y trato al público vemos que se está llevando a cabo de manera eficaz.

También cuando indagamos sobre la existencia de productos “fuera de estación” pudimos validar sobre este punto fuerte de la empresa.

En cuanto a lo auditado en los horarios de mayor afluencia de clientes encontramos algunas debilidades. Por un lado el espacio entre góndolas resulta escaso para la circulación cómoda de compradores, por otro que el tiempo necesario para realizar una compra es un tanto elevado, teniendo en cuenta que hablamos de un negocio a la calle y no de un supermercado, por lo que ambos puntos deberían tratar de mejorarse.

En función de lo que establece Michael Porter en su teoría sobre “Las 5 fuerzas competitivas”, mencionada anteriormente, vemos que existe una fuerte rivalidad y además de esto, debido a las bajas barreras de entradas existentes por el tipo de industria que se trata, esta puede ser mayor.

La manera de poseer una real y sostenible ventaja competitiva es la de diferenciarse brindando un servicio distinto, difícil de igualar, aunque esto pueda resultar complicado en un rubro que se puede denominar como “simple” o “genérico”. Debemos tratar que los clientes se vayan con una sensación agradable de su experiencia de compra.

***Vemos que Tweety se encuentra inserto en un contexto con características muy diversas, existiendo factores favorables como pueden ser la cultura alimenticia del País en el que se encuentra, competidores que no llegan a opacarlo pero que son muchos en número; como así también otros agentes que se presentan amenazantes, como lo es el tener una política y economía altamente turbulentas. Por último vemos como elemento desfavorable una gran presión fiscal. Todo lleva a plantearle la necesidad de ser altamente eficientes desafiando a Tweety a tener un servicio especial. Es importante que Tweety siga apostando por tener excelentes productos, iluminación apropiada, publicidad bien dirigida, y un aprovechamiento adecuado de su imagen además de poseer un salón de ventas que se adapte a las necesidades de sus clientes. Con todo esto puede lograrse la captación de una mayor cuota de mercado y aumentar la brecha que la separa de la competencia.***

***En ningún momento se debe dar por sentado que ya están fidelizados los clientes y su correspondiente lealtad hacia la marca, si no que esta se renueva día a día. Y nunca dejar de tener en cuenta cualquier movimiento de la competencia, como así también cada sugerencia emitida por sus clientes.***

## CAPÍTULO III



# ***ACCIONES DE POSICIONAMIENTO***

Las estrategias competitivas que desarrollan las empresas son un factor fundamental para saber la forma en que éstas van a competir en los mercados y de ellas dependerá si se tiene o no éxito en su gestión empresarial. Es de suma importancia que las empresas puedan identificar la estrategia o conjunto de estrategias más eficaces para competir eficientemente. Solo estableciendo la estrategia pertinente se pueden lograr las metas y objetivos propuestos.

Para que una estrategia sea exitosa, ésta debe ser coherente con los valores y las metas, con los recursos y capacidades de la misma, con su entorno, con su estructura y sistemas organizativos

No puede ninguna empresa estar compitiendo sin misión, sin objetivos, sin metas y sin las estrategias necesarias para poder lograr esos objetivos, de esta manera es exigente para los propietarios o directivos que dicha decisión sea minuciosamente analizada. El establecimiento de las estrategias comprende todos los niveles de la empresa y debe establecerse tomando en cuenta sus características, particularidades y los recursos y capacidades con que cuenta la empresa, la estrategia debe ser real y alcanzable de lo contrario se no podrá llevar a cabo.

### **3.1 Rediseño de políticas y estrategias**

Teniendo en cuenta los distintos análisis realizados en la empresa y las nuevas tendencias que el mercado impone y exige, encontramos la necesidad de realizar algunos cambios, esta necesidad también la consideramos oportunidad, ya que estas acciones van dirigidas al crecimiento de la empresa y diferenciación de la misma, para separarla de sus competidores y ofrecer algo distinto, acorde a las necesidades de nuestros clientes. Las acciones que se van a realizar a continuación serán explicadas:

- Aplicación de técnicas de “Neuro Marketing”
- Nuevo producto “Ensaladas Premium de Tweety”
- Cambio de nombre y logo a la empresa.
- Cambio de imagen y distribución interna.
- Implementación de programas de Responsabilidad Social Empresaria (R.S.E.)
- Restyling del delivery
- Convenio con estacionamiento “Parking One”

### 3.1.1 Neuro Marketing

Con el paso del tiempo, la evolución de los estudios de comercialización y la tecnología, van cambiando las propuestas que realizan las empresas y su concepto sobre el negocio en sí. Muchos fundamentos de marketing que han sido eficaces en el pasado se están replanteando en la actualidad. Ya no se trata únicamente de locales bien ubicados para exhibir los productos o servicios que se desean vender, o de atender “bien” al cliente. Se busca que los clientes tengan “experiencias de compras memorables”, que decidan una marca o un local, porque lo “hace sentir bien”, o “distinto” a lo que pueden generar los competidores.

Comunicando con los sentidos se logra incentivar la lealtad de marca, aumentar la fidelidad de los clientes y crear un valor diferencial frente a la competencia, con el objetivo de maximizar los ingresos de los puntos de venta”.

#### Algunas cifras interesantes:

Más del 60% de las decisiones de compra se toman en el punto de venta, y ésta es tan rápida que promedia los tres segundos. Más del 95% por ciento de las decisiones se toman de manera no racional.

Basados en este enfoque se sugieren los siguientes puntos a implementar por parte de Tweety, para estimular sentidos: Visual- Olfativo- Gustativo y Auditivo.



#### 3.1.1.1 Estimulación visual

Pantallas plantas con promociones, propiedades y características de las frutas y verduras, recetas y mensajes alegóricos a las distintas fechas de conmemoración del año.

La utilización de pantallas es considerada una de las mejores formas de mostrar publicidad en un comercio, sobre todo por la capacidad de personalización, su costo y el mayor aprovechamiento del espacio, si la comparamos con una publicidad estática.



**Pantalla con frutas “muy tentadoras”.**

Otro punto que se recomienda dentro del impacto visual es la decoración frutal. “El Tallado de Frutas y Verduras, también conocido como *Mukimono*, se inicio en la china en los siglos XVI y XVII, esto fue en la Dinastía Tang. Y desde esa época este arte de la Escultura en Frutas y Verduras se ha difundido a otros países, como Corea, Tailandia, Japón, Filipinas, que son la máxima expresión en este arte. La aplicación que se puede dar a este arte es muy amplia. Se usa para decorar los bufetes en los que se elaboran adornos como centros de mesa en los cuales pueden tallarse figuras con detalles alusivos al tipo de evento. Los vegetales y frutas que cada país produce permite contar con una gran diversidad de productos con los que se puede llevar a cabo el arte mukimono. Entre los vegetales más usados se



encuentran el camote, zanahoria, nabo, rábano, pepino, berenjena, cebolla, pimiento, apio, calabaza... Por su parte, las frutas más recurridas son el melón chino, kiwi, manzana, sandía, piña, papaya, y las frutas cítricas como la naranja, toronja y mandarina. Algunas de las figuras que se pueden crear son: un pingüino con una berenjena, un dragón con camote amarillo, una canasta con un melón, un cangrejo con un pepino, una paloma con nabo, un barco con una sandía, una langosta con zanahorias, o un florero con una piña, etc. Sólo su imaginación es el límite. El arte mukimono es indudablemente una excelente opción cuando pensamos en dar un toque distintivo y atractivo a nuestros eventos”<sup>16</sup>

Consideramos que la utilización de este arte en el local de Tweety puede ser muy impactante para los clientes.

### **Iluminación**

Cuantas veces nos puede haber pasado que ingresamos a algún local atraídos por la luz, cual insectos, o por contrario, cuantas veces alguien se retira de un bar porque la luz solar se torna molesta, o de un restaurant por notarlo “apagado”. La iluminación es una poderosa herramienta de marketing, que como otras es sub aprovechada, o en algunos casos, no tenida en cuenta como tal. No existe una cantidad o un tipo que “estén bien” lo que puede ser mucho para un comercio, puede resultar escaso en otro. Entonces, la iluminación debe ser acorde y bien aprovecharla de acuerdo al tipo de negocio, producto y clientela a la cual se apunta.

La incorporación de la iluminación al marketing es más que utilizar una luz de color. Complementa las estrategias de comunicación, se crea una fuerte conexión con los



**Ilumina e influye.**

<sup>16</sup> Fuente <http://www.talladofrutasyverduras.net78.net/historia-tallado-frutas.htm>.

compradores, y realza la identidad de marca. Es una poderosa fuente de diferenciación, que además de ser eficaz puede reducir costos.



La luz puede convertir una verdulería en una sala de diversiones, en un lugar tranquilo o un oasis refrescante. Transforma la compra en una experiencia emocional e incrementa su éxito.

La luz blanca cálida con un toque rojo hace más atractiva la carne y la blanca nítida refuerza el aspecto fresco de las verduras.

Está reconocido científicamente que la luz percibida por los ojos puede influir sobre la psicología, humor, comportamiento y actitud de las personas. “En el éxito de ventas tiene una gran influencia la acertada presentación de la mercancía mediante una buena iluminación”, sostiene Miguel Tey, presidente de Anfalum (Asociación Española de Fabricantes de Iluminación). Tey añade: “En el proyecto de iluminación, además de las exigencias de calidad luminotécnica, eficiencia energética y facilidad de mantenimiento, entre las prescripciones de calidad deben



La Luz Vende.

contemplarse algunos parámetros de gran importancia tales como el tono de la luz de las lámparas, la reproducción de color que proporcionan, el diseño de las luminarias y la armoniosa distribución de la luz y la sombras que destacan las texturas”.

Para Tweety se colocarán una serie de luminarias suspendidas, cuya carcasa tiene forma frutal, y su luz se enfoca sobre determinados sectores. Las frutas y verduras necesitan mucha luz, y poco calor, la idea es resaltar su calidad y color natural y darle intensidad a estos.



**Luminarias que dan un toque distintivo.**

En una carnicería es muy importante darle a la mercadería una luz natural para que el cliente pueda ver los productos como si los viera a la luz del día. Los consumidores eligen la carne basándose en su color y frescura por lo que, la iluminación no debe distorsionar su color natural. Lo que es fresco debe también parecerlo.

En las heladeras donde se exhibe se reemplazarán los clásicos tubos fluorescentes por tubos de led. Con los tubos led “la carne tiene vida”. Estos sustituyen el brillo de los anteriores, resaltan el color del producto, disipan el calor y reducen el consumo en hasta un 80%.



### 3.1.1.2 Estimulación Olfativa

La estimulación del olfato es una herramienta de marketing relativamente nueva pero de evidente potencial. Usar aromas puede ser muy interesante para la identificación con un producto, marca o empresa (aroma corporativo), la comunicación en una campaña publicitaria y/o para estimular la venta directa en comercios. La aplicación de Aroma Marketing despierta emociones y profundiza experiencias.

El uso de aromas consigue resultados beneficiosos para la salud y el bienestar. Los aceites esenciales tienen un efecto desinfectante y combaten eficientemente las bacterias. Los clientes y/ los propios empleados de una empresa, en un aire con aroma saludable y agradable se sienten más cómodos y de mejor humor. La relajación mental y corporal, el aumento de la productividad, la mejora de la concentración y la disminución del ausentismo son ejemplos de los beneficios que se pueden obtener.



La aromatización es muy útil en la decoración de un ambiente o, en otras palabras, la puesta en escena. Los aromas crean un ambiente agradable y la estimulación sensorial del olfato puede hacer completa la celebración de momentos especiales, profesionales o particulares. Un simple ejemplo es la emisión de olor a árbol de navidad en un comercio durante el mes de diciembre.

La neutralización de malos olores es otra forma de dar carácter a un espacio. Piense por ejemplo en pescaderías donde muchas veces uno como cliente se retira por el olor, o como contra partida, cómo al entrar a una panadería que se siente el aroma al pan reciénorneado, uno se interesa más por comprar.



**Los aromas generan emociones, y las emociones dirigen a las personas.**

*“El ser humano recuerda el 5% de lo que ve, el 2% de lo que oye, el 1% de lo que toca, frente un 35% de lo que huele”.*<sup>17</sup> Para Tweety se sugieren aromas frutales.

<sup>17</sup> Fuente diario ABC de España <http://www.abc.es/20111103/ciencia/abci-recordar-oler-201111031630.html>.

### 3.1.1.3 Estimulación Gustativa

Podemos encontrar el marketing gustativo a través de las distintas degustaciones que pueden tener lugar sobre un punto de venta.



**Degustación de sandía.**

Entre el conjunto de los sentidos solicitados a través del marketing, el gusto es el menos desarrollado, ya que es el más difícil de aplicar y comprender. Sin embargo, el objetivo será el mismo que para los otros sentidos, garantizar al consumidor las calidades del producto y aportarle una dimensión de placer.

#### **Los efectos de la serotonina en la conducta de compra**

*“¿Por qué en determinados momentos del día las personas presentan una mayor tendencia a consumir ciertos productos alimenticios a pesar de no tener hambre?”*

*La neurobiología suministra un conjunto de conocimientos que son de enorme importancia para analizar los factores que influyen en la conducta del consumidor. Uno de ellos es una sustancia que juega un rol crucial en el estado de ánimo: la serotonina. Se trata de una hormona que desempeña un papel importante en las transmisiones de señales del cerebro, por lo que es considerada, asimismo, un neurotransmisor.*

*Entre las principales funciones de la serotonina está la de regular el apetito, el ciclo de sueño-vigilia, el dolor, el control de la temperatura corporal y equilibrar el deseo sexual. Además, está implicada en el humor y la felicidad, ya que se encuentra en los centros emocionales del cerebro donde se generan y modulan los sentimientos.*

*Si los niveles de serotonina son moderados, se percibe una sensación de calma y alegría, mientras que si son bajos se experimenta depresión y tristeza.*

*Si bien esta sustancia es fabricada por nuestro organismo, existen determinados estímulos que pueden inhibir su secreción (estrés, enfermedad, acontecimientos adversos, etc.) o, de lo contrario, fomentarla en forma natural: algunos alimentos, como los carbohidratos (harinas, pan, dulces, chocolate, etc.)*

y triptófanos (pastas, arroz, cereales, leche, huevo, soja, pollo, pavo, queso, etc.) favorecen la síntesis de serotonina potenciando el estado de bienestar.

Con relación a los efectos del ciclo metabólico de la serotonina sobre la conducta de compra, se observa que cuando los niveles de esta hormona se elevan, disminuye el deseo de consumir harinas o dulces.”<sup>18</sup>

Esta información reviste importancia fundamental a la hora de armar la campaña de degustación es necesario tomar en cuenta la franja horaria del día en la cual el cliente se encuentra más receptivo y deseoso de este tipo de alimentos.

En este sentido, y desde un punto de vista neurobiológico, no producirá el mismo impacto una promotora obsequiando muestras de Frutillas por la mañana, que si lo hace por la tarde. En este último caso, al existir una mayor predisposición al consumo propiciada por los bajos niveles de serotonina, la necesidad de comer dulces puede volverse difícil de controlar.

La idea sugerida entonces, es la de degustación de productos de estación, tales como melones, frutillas, sandías, etc. Con la intención de que la gente pruebe la calidad de los productos de Tweety y se tiente por ella.

Esta promoción sería atendida por una promotora, vestida con el logo de la empresa.



**Las promotoras de Tweety**

<sup>18</sup> Neuromarketing aplicado Dr. Néstor Braidot.



**Gran variedad de frutas se presta para ser ofrecida en degustaciones.**

#### **3.1.1.4 Estimulación Auditiva**

La música es uno de los elementos clave para la creación de la imagen del punto de venta y la identidad de la marca que asiste en su identificación integral. Además, una buena estrategia musical en el punto de venta puede influir positivamente en el comportamiento del cliente creándole apego a la marca, estimulando su actividad, incrementando los tiempos de estancia para aumentar el volumen de compra, etc.

Se propone una radio corporativa, la misma tendría mensajes de acuerdo a los distintos horarios, antes de la apertura y luego del cierre, donde sólo están los empleados, comunicados hacia ellos, de aliento, motivación, o algunas indicaciones generales. Durante los horarios de atención, mensajes dirigidos a los clientes, como pueden ser sugerencias de productos y promociones, o simplemente agradecerle a estos haberlos elegido.

La misma tendría su música previamente seleccionada, variando también a las distintas celebraciones del calendario, (día del niño, día de la madre, navidad, etc.).

Una buena estrategia musical en el punto de venta puede influir positivamente en el comportamiento del cliente. El objetivo es atraer y seducir al cliente, convirtiendo su experiencia de compra en un momento de confort y disfrute. Emocionemos a nuestros clientes y se convertirán en nuestra mejor publicidad.



### **3.2 Ensaladas Premium de Tweety**

Contextualizándonos en el ritmo de vida que llevan la mayoría de las personas que pertenecen al mercado laboral, cada vez se le dedica menos tiempo a la elaboración de comidas caseras y se opta por las comidas rápidas. Debido a esto es que se piensa en este nuevo producto las “Ensaladas Premium de Tweety”, donde además de los clásicos elementos de una ensalada lista para llevar se puede encontrar de los más diversos y nutritivos componentes y que pueden ser una buena opción a la hora de elegir algo sano y listo para comer.

Como Tweety no tiene las condiciones suficientes para elaborar las mismas se “terceriza” su producción, elaborando un convenio con “Pizzería Il Nonino”, donde se los provee de la materia prima para su elaboración

Las diferentes variedades serán las siguientes ensaladas:

- GRIEGA: Pepino, tomates, verdeo, aceitunas y dados de queso.
- DEL CHEF: Hojas verdes, repollo, zanahoria, tomate, dados de pan tostado, jamón y queso
- CON ATÚN: Lechugas, tomate, zanahoria rallada, atún y huevo duro
- PARISINA: Champiñones fileteados, dados de jamón, cubos de queso pategrás, croutons, hojas verdes.
- MEDITERRÁNEA: pasta, panceta salteada en oliva, tomates cherry, brócoli, nueces y semillas de sésamo.
- CÉSAR: hojas verdes, pollo salteado, panceta, croutons, queso parmesano y aderezo César.
- DE GRANJA: hojas verdes, tiritas de pollo, tomate, choclo, zanahoria, manzana y nueces.
- DE MAR: atún, trozos de kanikama, aceitunas negras, huevo y zanahoria, sobre base de arroz.
- SERRANA: jamón crudo, rodajas de palmito, choclo tomate y hojas verdes.

### **3.3 Cambio de nombre y logo de la empresa**

La importancia que representa el nombre y logo de una empresa en muchos casos es muy difícil de cuantificar, Tweety tiene una marca con un gran prestigio, es asociada rápidamente por la gente al rubro y además a la calidad de productos que ofrece, pero presenta una gran desventaja y es que el derecho de esta marca

Presentación: <b>25/03/2013</b>		Denominación: <b>TWEETY</b>	<b>ACTA 3234507</b>	Tipo Marca : <b>Mixta</b>
Domicilio legal: <b>AVDA LEANDRO N ALEM 928, PISO 7°</b>				
Renov. de	<b>- 1919997</b>	Renovada por	Nº Efector: -----	
<b>Datos de titulares</b>				
Clase	<b>28</b>			
Proteccion	<b>Toda la clase</b>			
Limitacion:	-----			
Nombre	<b>WARNER BROS. ENTERTAINMENT INC. 100 %</b>	Tipo DNI :		
Pais	<b>ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMERICA</b>	Cuit		
Territorio Leg.	<b>ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMERICA</b>			
Domicilio Real	<b>4000 WARNER BOULEVARD</b>	Localidad <b>BURBANK CP. 9152</b>		
<b>Gestion del tramite</b>				
Agente:	<b>195 ESTUDIO MARVAL &amp; OFARRELL</b>	Caracter: <b>Apoderado</b>		
<b>Reglamento de uso</b>				
Número	Otorgamiento			
<b>Prioridades</b>				
Fecha:	Prioridad:	Pais:		<b>Resolución :</b>

y logo le pertenecen a la empresa de dibujos animados Warner Bros. Entertainment Inc., por lo tanto el mismo no sólo no puede ser registrado, si no que ante algún reclamo por parte de ellos debería ser cambiado, con la posibilidad de recibir algún apercibimiento por el uso de este. Por lo tanto se presenta la sugerencia de cambiar el mismo, sin perder el valor que se ha creado.

Para ello estudiamos la “Ley de marcas” (22.362 -B.O. 2/1/81), la cual en su nos dice lo siguiente:

*“ARTICULO 3- No pueden ser registrados:*

*a) una marca idéntica a una registrada o solicitada con anterioridad para distinguir los mismos productos o servicios;*

*b) las marcas similares a otras ya registradas o solicitadas para distinguir los mismos productos o servicios;*

*d) las marcas que sean susceptibles de inducir a error respecto de la naturaleza, propiedades, mérito, calidad, técnicas de elaboración, función, origen, precio u otras características de los productos o servicios a distinguir...”<sup>19</sup>*

Si bien, como vemos en la sección “a”, se podría continuar utilizando la marca ya que hace referencia a rubros distintos, hemos sabido de casos en los cuales los dueños del registro original han logrado la nulidad en el reconocimiento de otros. A causa de esto consultamos con un especialista en el tema, el Dr. Alfredo Germán, quien nos dijo lo siguiente:

<sup>19</sup> Ley de Marcas (22.362 -B.O. 2/1/81) del Instituto Nacional de la propiedad industrial.

*“En principio, la ley establece el remedio de nulidad cuando se enfrentan marcas idénticas. Sin embargo, también será pasible de nulidad un signo que, pese a no ser idéntico a la marca ajena, se asemeje en forma suficiente a la misma como para que pueda presumirse la intención de aprovechar el prestigio de ésta. Esta ampliación de la pena de nulidad a marcas semejantes a otras tiene cabida, en particular, en la tutela de marcas notorias.”*

*"Lo decisivo para la suerte del pleito es el cotejo entre los signos marcarios en pugna que, atento a la notoriedad de uno de ellos, debe hacerse con un criterio riguroso para evitar la posibilidad de confusión en el público consumidor respecto del origen del producto. Comparando ambos logotipos desde este punto de vista no caben dudas de que las dos figuras son muy parecidas y, por tanto, confundibles. Es pacíficamente admitido por la doctrina y la jurisprudencia que una marca notoria merece protección especial. Los dos logotipos no son figuras geométricas genéricas como sería, por ejemplo, un triángulo, un círculo o un rombo, sino figuras de fantasía que, si bien no son iguales, son lo suficientemente parecidas para provocar confusión."*

*Causa 2554 "Lotto S.P.A. c/ Carlos Cimmino e Hijos y otros", Sala III, 27-08-96.*

*Se aplica la sanción de nulidad cuando las marcas en pugna están destinadas a identificar los mismos productos o servicios. Empero, y en particular en casos en que están en juego marcas notorias, se ha ampliado la aplicación de la pena de nulidad para invalidar registros que amparaban rubros distintos. Estas decisiones se inspiran no sólo en la necesidad de evitar confusión en el consumidor respecto del origen de los productos sino también en la conveniencia de impedir el aprovechamiento indebido del prestigio ajeno, así como la desvalorización o la dilución del poder distintivo de designaciones que han alcanzado gran renombre.*

*"Ante la reunión de determinados extremos, identidad o similitud entre las marcas y superposición o proximidad de los productos, el sistema atributivo seguido por la ley de marcas no impide demandar la nulidad de un registro perteneciente a otra categoría de la clasificación administrativa. Esta solución, que se funda en los fines propios de la legislación marcaria, tiene particular*

vigencia frente a registros contrarios al sustrato ético consagrado por el art. 953 del Código Civil."

Causa "Mundex S.A. c/ Musali, Jaime H.", Sala II, 22-04-94.

"Si entre los productos comprendidos en una clase y numerosos artículos pertenecientes a otra clase existen puntos de contacto ciertos, debe anularse la marca posterior pues, por ser idéntica a la que la precedió temporalmente, su convivencia puede crear confusión en cuanto al origen de los productos."

Causa "Mundex S.A. c/ Musali, Jaime H.", Sala II, 22-04-94.

"La elección de la marca cuestionada obedeció únicamente a la manifiesta notoriedad que ésta había alcanzado, lo cual se pone de manifiesto en los textos de propaganda utilizados en los folletos de la demandada, demostrativa de su intención de inducir a engaño al público consumidor recurriendo a una copia servil de la prestigiosa marca de la actora, en abierta violación del art. 953 del Código Civil y del art. 24 inc. b de la ley 22362. La tutela que confiere la norma marcaría cubre también aquellos casos en que no se trata de artículos de la misma clase. Resulta, por tanto, correcto desechar una aplicación literal de la prohibición contenida en el precepto, la cual conduciría, en la práctica, a un resultado frustratorio de la finalidad primordial de la legislación que reside en la protección de las buenas prácticas comerciales y la defensa de la buena fe del consumidor."

Causa "Christian Dior S.A. c/ Mampar S.A.", Sala I, fallo confirmado por sentencia de la CSJN, 31-03-87 "

Consecuentemente, teniendo en cuenta la actualidad de la empresa, sus visiones de crecimiento y para que no existan posibilidades de negación en el registro de la marca de la misma se propone anteponerle una palabra que haga sugerencia al rubro. El nuevo nombre presentado es "LA GRANJA DE TWEETY"

Además, el personaje del logo de la empresa comienza a desprenderse del dibujo animado. Para ello, en esta instancia se quitan todos los rasgos de Tweety, dejando solo el contorno y cambiando su color por naranja.



Nuevo nombre y logos sugeridos.

De esta forma se podrá proceder al registro del mismo, y se puede contar realmente con la tranquilidad del capital que representa la marca.

### 3.4 **Cambio de imagen y distribución interna**

Luego de analizar la disposición interna del sector de ventas, como así también los espacios libres, forma en la que circulan y permanecen los clientes, se presenta la siguiente propuesta de cambio de imagen de la empresa, la misma incluye una distribución diferente de su Lay out, reemplazo de algunos exhibidores, colores y logotipo.

Dentro de los objetivos perseguidos están los de aumentar los espacios en los pasillos donde circulan los clientes, y potenciar las ventas con una adecuada y mejor forma de exhibición de los productos, optimizar la estética general del local, y afianzar la marca.

Se comienza por un cambio en los colores tanto de su cartelera como del local.

El cartel será mayormente blanco, con sus bordes naranjas. Presentará en un tenue plateado nombres intercalados de frutas y verduras en diferentes idiomas, saliendo así del tradicional “ploteado frutal” que se ve en muchas verdulerías.



**“Lluvia de frutas y verduras” rellenarán los exteriores de Tweety.**

Será un anuncio que rodea a todo el frente de Tweety, de punta a punta.

El nuevo logotipo se ubicará uno sobre calle Independencia y otro sobre Santiago Derqui. Éste será moldeado en acero inoxidable y será de color naranja.

Además todo el inferior del anuncio estará bordeado por luces led, cuyo color se puede variar a control.



La nueva marquesina de Tweety.

La presentación del ingreso por la calle Santiago Derqui llevará el mismo formato, con predominios de blancos, nombres de frutas y verduras y con el nuevo logo de la empresa, tanto en el cartel superior como en la puerta.



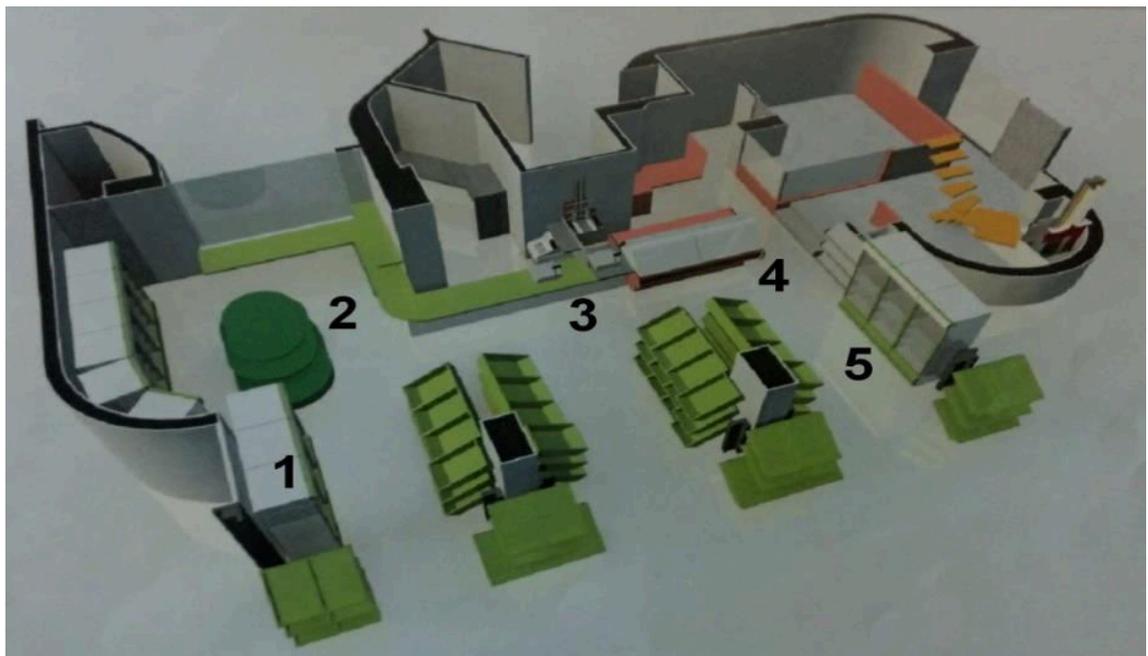
Vista desde Santiago Derqui (ingreso proveedores).



Vista Frontal.

Desde una vista frontal, podremos apreciar el juego de colores intensos (verde, naranja y blanco), que aportarán frescura y luminosidad, junto con revestimientos de madera, que brindarán la sensación de calidez y armonía. Constará de una nueva distribución interna, para optimizar espacios, esta necesidad se observa especialmente en horarios denominados “pico” donde hay gran cantidad de clientes en circulación, además se busca potenciar las ventas presentando un mejor ordenamiento de las góndolas.

La misma se observa en el siguiente gráfico y se enumera a continuación.

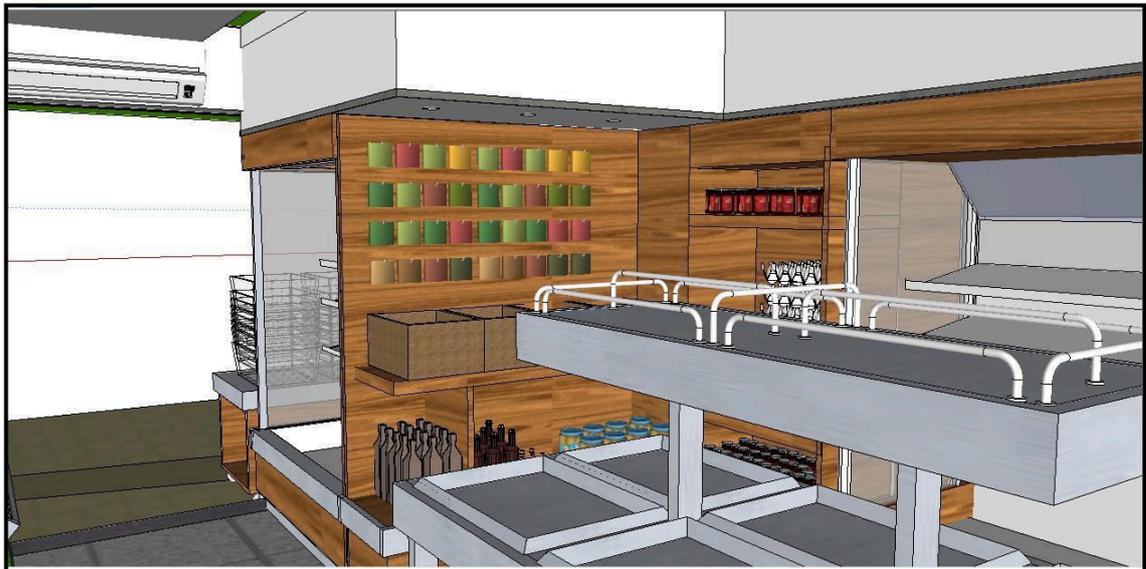


1- Nueva heladera con más capacidad y luminosidad, contará con bandejas de las “Ensaladas Premium de Tweety”. Esta heladera se ubicará estratégicamente en el punto por el cual más cantidad de personas ingresan al local.



**Heladera de ensaladas.**

2- Al costado de esta heladera se encontrarán los productos como conservas, especias, aceites y huevos. Un revestimiento construido en madera diferenciará los productos.



**Sector especias.**

Siguiendo por este pasillo nos encontramos con la heladera de verdes, lechuga, lechuguín, acelga espinaca, apio, coliflor, zapallito, brócoli, etc.

Frente a este, un nuevo atractivo, la “isla de frutas”. Decorado con frutas con la técnica “Mukimono” y presentando las mejores y más vistosas frutas de estación.



**“Isla de Frutas”.**

Continuando por el pasillo se encuentra en el sector derecho el área

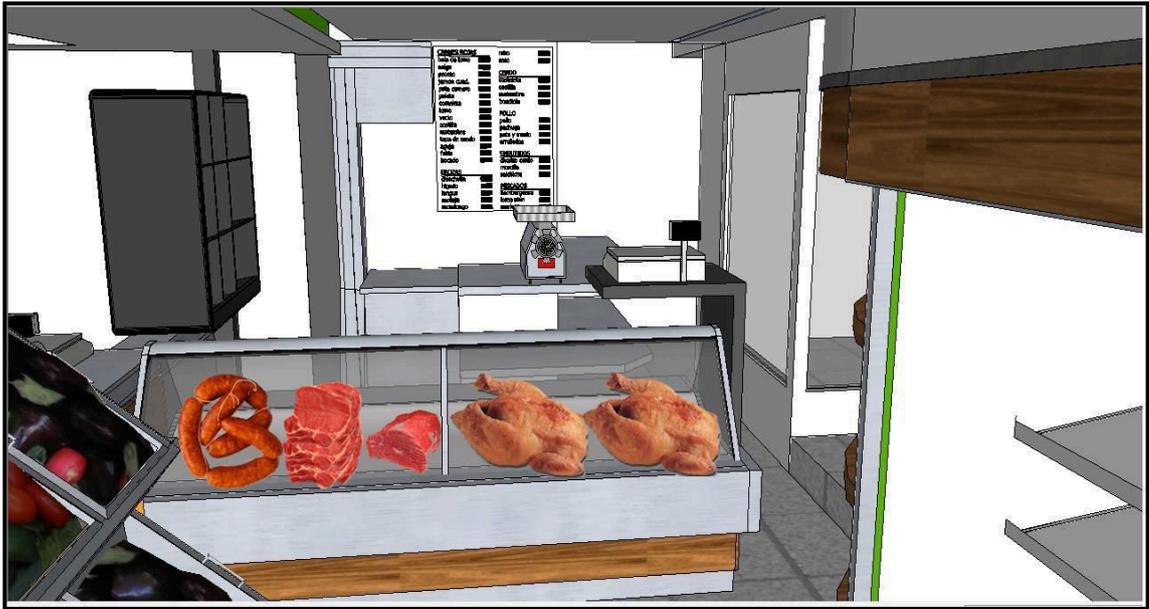
de verduras, como berenjenas, zapallitos, morrones, etc.

3- Mientras que del sector izquierdo se encuentra el área de cobros, donde se incorpora una caja más para agilizar el servicio, y reducir la espera. Esta opera sólo cuando se lo considera necesario, en especial en los horarios de mayor afluencia de clientes.



#### **Sector Cajas.**

La fila de espera para pagar se realizará hacia el sector de la isla de frutas, siguiendo hacia la heladera de ensaladas gourmet, espacio en el cual hay muchos productos de tipo “impulsivos”.



**Sector Carnicería.**

4- Siguiendo hacia la derecha del local encontramos la nueva ubicación del sector carnicería.

En el costado izquierdo de la imagen se puede ver un mueble negro. Este servirá para pasar los pedidos de carnicería a caja, para que luego de cobrados, sean entregados a los clientes.

5- En el ingreso hacia la carnicería tenemos la heladera de ensaladas clásicas, listas para comer. De esta manera, se optimizan los espacios obteniendo más amplitud en los lugares de paso.

Nuevos, colores y un amplio ambiente, luminoso y agradable son el resultado de esta remodelación.



**Vista desde el exterior.**



Vista desde arriba

### **3.5 Responsabilidad Social de Tweety**

Con el paso del tiempo y la concientización de la sociedad, cada vez son más las empresas que se preocupan y ocupan por favorecer a su entorno, de contribuir activa y voluntariamente al mejoramiento social, económico, y ambiental preservando recursos para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades, generalmente con el objetivo de mejorar la imagen, posición competitiva y valoración en general. Para ello se implementan diversos cambios en sus mecanismos de producción, forma de tratar la materia prima, productos y sus desechos, entre otros.

Teniendo presente lo importante que puede ser para una empresa y su entorno incursionar en el mundo de la responsabilidad social empresaria, Tweety desarrolla las siguientes propuestas:

#### **3.5.1 Compromiso con el cuidado del medio ambiente**

Las bolsas de nylon que se entregan a los clientes con la compra de la mercadería, son un elemento muy lento en degradarse y de gran poder contaminante.

La empresa se planteó como uno de sus objetivos minimizar el expendio de las mismas.



Esto, además de proteger el medio ambiente, genera para la empresa beneficios económicos, ya que los costos mensuales en que se incurren por ellas, equivalen a los egresos generados por la utilización de energía eléctrica, o lo que representa la mitad del valor del alquiler del local por un mes.

Se establece para una primera etapa, con horizonte de un año, la reducción del cincuenta por ciento de bolsas a entregar a los clientes.



Para ello, se ofrecerán unos bolsitos plegables con formas de frutas, pensados para que sean cómodos, fácil de transportar y que no representen una molestia para quienes lo usan.

El modo de plegar es sencillo, en las imágenes se puede observar paso a paso.

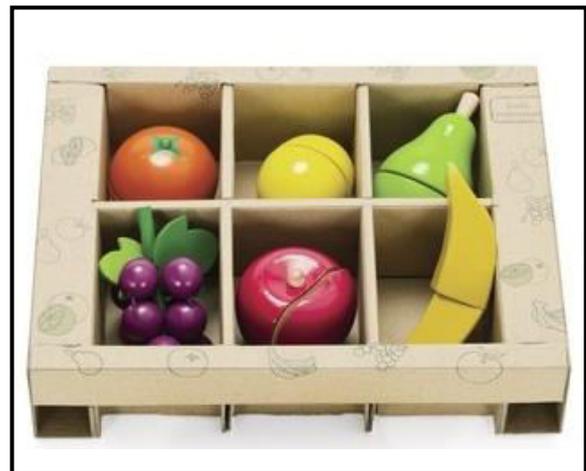


Para obtenerlos, se ofrecerán en forma gratuita a todos los clientes que realicen compras que igualen o superen los ochenta pesos.

Para acostumbrar a los clientes a que los utilicen en sus compras, se crea un sistema de puntos y fidelización de clientes. Cada bolsa contiene un código de barras, con el mismo se cargarán los datos de los clientes y se irán computando los puntos sumados en cada compra que el mismo realice. Por cada cinco pesos comprados se obtendrá un punto. Se ofrecerán premios, de interés general y “fácil de alcanzar”

Un factor muy importante a tener en cuenta, a la hora de disminuir el uso de las bolsas de nylon por parte de los consumidores, es como separar las distintas frutas y verduras en los canastos de compra, para que esto no represente demoras en su pesaje y posterior cobro. Para solucionar este inconveniente se diseñó separadores que se colocarán dentro de las canastas de compra que ya se vienen utilizando. Cada divisor es removible, y los separadores son apilables y entran en las canastas de Tweety. De esta manera cada cliente coloca los productos por separados, pudiendo agilizarse las actividades de caja.

Toda la reducción monetaria, en el primer año, se reasignará con el objetivo de “educar”, acostumbrar a los clientes, y a solventar la campaña Se difundirán folletos de concientización.



**Canasta de compras.**



Folletería para sensibilizar a la gente del daño que puede provocar una simple bolsa. Las bolsas que tapan las “bocas de tormenta” suelen ser motivos de calles inundadas. El oso polar (especie en extinción) se rinde usando una bolsa como bandera blanca.

Pasado el primer año de implementación, este menor consumo de bolsas representará una importante reducción en los gastos, además de potenciar ampliamente la imagen de la empresa y de comprometer a muchos de sus clientes con el cuidado del medio ambiente.

### 3.5.2 Compromiso con quienes más lo necesitan

Gran cantidad de mercaderías se descartan diariamente, ya sea por que se cae al piso y ese golpe afecta su estética, o porque por el tiempo de almacenaje ya no luce igual, en todos los casos está apta para su consumo, pero no están en condiciones de ser exhibidas.



Difusión gráfica de la campaña.

Se pensó entonces armar bolsones con estas frutas y verduras, y regalarlas a las personas que más lo necesitan. Con frecuencia llegan al local gente carenciada que pide colaboración con alimentos, y esta es una buena forma de ayudarlas. Las donaciones se harán a quienes lo soliciten en el local y también por medio de la Fundación Banco de Alimentos Córdoba, quién puede hacer una correcta distribución de las mismas.

### 3.5.3 Compromiso con la nutrición

Los hábitos alimenticios en líneas generales distan mucho de ofrecer a nuestro cuerpo lo que realmente necesitan. Por un lado está la falta de conocimiento. Otros argumentos utilizados son la falta de tiempo o la lejanía del hogar. Todo esto repercute directamente en la salud de las personas, en la forma en que se ven y sienten. Es importante ofrecer otras opciones alimentarias para satisfacer las demandas del hombre actual.

Para mejorar las decisiones de las personas a la hora de elegir como alimentarse Tweety elabora la siguiente propuesta:

Establecer una alianza estratégica con el Sanatorio Allende, más precisamente con el área de nutrición.

Se ofrecerán consultas gratuitas con especialistas en el tema, a cambio de comprar el mix dietario que éstos mismos les confeccionarán en base a las necesidades nutritivas de cada persona (edad, sexo, actividades, etc.). Estos combos constarán también de un diez por ciento de descuento.

### 3.6 Restyling del Delivery

Desde años muy remotos al tiempo de hoy, siempre ha habido entregas a domicilio y reparto de alimentos o viandas. Las personas recibían en sus hogares leches, pescados, pan, entre otros.



El comienzo de la historia del delivery en Argentina, como tal, o la masificación del mismo, se remonta en los finales de la década de los noventa. En medio de lo que sería una de las peores crisis económicas de la historia moderna de nuestro país, proliferaron especialmente en las grandes ciudades las cadenas de comida que ofrecían entre sus servicios la posibilidad de llevar la comida hasta la casa del cliente. A finales de los años dos mil uno y dos mil dos, en otra crisis nacional, el uso del delivery en Argentina, se estableció como una alternativa a la salida económica para familias que realizaban sus propias comidas y luego las ofrecían al público.

Las necesidades de obtener alimentos en poco tiempo y la incorporación de la mujer a jornadas laborales completas, permitió que el delivery se estableciera, en sus principios para la clase media, ofertando en sus comienzos únicamente comidas del tipo “fast food” poco saludables pero sabrosas y luego llegando a ser algo masivo.

En los últimos tiempos el servicio de entrega a domicilio se ha masificado, y ha alcanzado a rubros pocos pensados. Hoy en día el servicio abarca un sin fin de productos. Pese a todo esto, el concepto o la palabra Delivery es algo que se encuentra un tanto pasado de moda.

En Tweety, el 20% de las ventas se realiza por esta vía, constituyéndose así en un importante canal, pero sub explotado debido a su ubicación y la gran densidad de población presente en su zona (se considera que en el barrio de Nueva Córdoba viven unos treinta y siete mil habitantes, quedando así como el barrio capitalino más poblado<sup>20</sup>) y alrededores.

Habitualmente en un rubro como este los clientes prefieren elegir personalmente lo que compran, pero en este caso en particular se presenta una ventaja, ya que la mercadería de Tweety es bastante homogénea, por ser de buena calidad.

Con la idea de “**En tu casa de Tweety**” proponemos un *restyling* (rediseño) del servicio, un cambio en el concepto del mismo, con un nombre “que sugiere a comodidad para los clientes”

---

<sup>20</sup> <http://www.lavoz.com.ar/barrio-alta-cordoba/barrio-nueva-cordoba-octava-ciudad>.

Se buscará realizar un importante impacto visual, para esto todas las motos con las que se realizan los repartos se le realizarán ploteo del color del personaje al cual hace alusión el nombre de la empresa, como así también el uniforme de quienes realizan el reparto.

De esta forma se busca llamar la atención, no solo de quien realiza el pedido, sino de todos los que observan a estos, tentándolos también a que hagan el suyo.



Las motos color "Tweety"



Distinción y simpatía en la vestimenta de los repartidores.



Desde lejos se podrá distinguir el servicio “En tu casa de Tweety”

Para asegurar la inalterabilidad del producto durante el traslado, se equiparán las motos con un portaequipaje, especialmente diseñado para trasportar alimentos, con aislamiento térmico, amplia capacidad, y diferentes compartimentos.



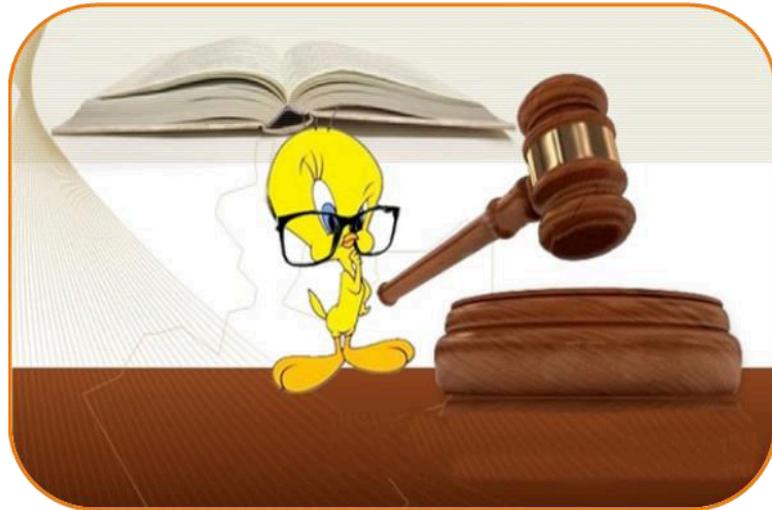
### **3.7 Convenio con la playa de estacionamiento “Parking One”**

Otra debilidad que se encontró en la empresa, es la dificultad para estacionar automotores en zonas aledañas. Como bien se sabe, Nueva Córdoba es un área de gran concentración de vehículos, tanto en tráfico como estacionados. Muchos de los clientes que no son de la zona y concurren en sus autos tienen que dar muchas vueltas hasta encontrar un lugar vacío en el aparcamiento público o incurrir en el gasto que le genera una playa de estacionamiento. Para solucionar esto y a la vez inducir a potenciar las ventas se elaboró una promoción la cual con la compra de productos que igualen o superen los \$100 (pesos cien) se otorga un ticket válido por una hora de estacionamiento en “Parking One” situado en la intersección de la calle Achával Rodríguez e Independencia (a 30 metros de Tweety). Para esto se elaboró un convenio con los dueños del parking, el mismo consiste en el uso de su playa para los clientes de Tweety que concurren con el ticket especialmente sellado a cambio de publicidad en todos los afiches y promociones que se entregan de nuestra empresa, como así también en las bolsas que se dispensan junto a las compras.

***Con la implementación de estas nuevas políticas y acciones estratégicas se buscó aprovechar elementos que se veían como debilidades o amenazas y convertirlos en factores de fortalecimiento de la empresa y de su imagen, buscando de esta manera colocarse por encima de los rivales.***

***Para ver la viabilidad y, en caso afirmativo, establecer una correcta implementación y proyección de cómo impactarán económicamente todas las sugerencias emitidas es importante realizar un pormenorizado análisis de los costos en los que se incurrirán.***

## CAPÍTULO IV



# ***ASPECTOS JURÍDICOS***

Todos los cambios planteados en el capítulo anterior obligan a la empresa a realizar una reestructuración jurídica, impositiva y económica financiera. Estos aspectos serán desarrollados a lo largo de este y los próximos capítulos.

#### **4. ASPECTOS JURÍDICOS**

Dado la necesidad de realizar un cambio social de la empresa se decidió transformar la empresa unipersonal a sociedad de responsabilidad limitada.

Los principales motivos para establecer una organización de sociedad de responsabilidad limitada son la protección contra juicio, la credibilidad, el ahorro impositivo, los beneficios deducibles para empleados, la protección de activos, el anonimato, la facilidad de obtención de capital, la creación de una entidad jurídica separada para protección personal. Establecer una sociedad de responsabilidad limitada tiene una amplia gama de ventajas, más que las de las sociedades unipersonales, beneficios de tribunales que atienden causas de bajo monto, responsabilidad separada en caso de deudas societarias y duración perpetua. Una vez establecida o constituida una sociedad de responsabilidad limitada, se crea una entidad jurídica separada, los socios se convierten en accionistas. Pueden controlar la empresa, cuando se demanda a la empresa, sin embargo. Los socios pueden estar protegidos de ser demandados personalmente si establece una sociedad de responsabilidad limitada.

Por estas razones se decide transformar la empresa unipersonal a sociedad de responsabilidad limitada, para lo cual se analizarán tres alternativas diferentes.

Para el desarrollo de las actividades que realiza Tweety, venta de productos de almacén verdulería y carnicería, deberá realizarse diferentes inscripciones.

Para ello surgen diversas alternativas de inscripción en cuanto a Inspección de Personas Jurídicas, AFIP (Administración Federal de Ingresos Públicos), Dirección General de Rentas y Municipalidad de Córdoba las cuales se desarrollaran a continuación y se evaluara la alternativa más conveniente para la sociedad.

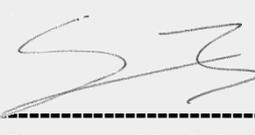
##### **4.1 Inscripciones**

Para el comienzo de toda actividad que realiza tanto una persona física como una sociedad, debe primero realizar las inscripciones correspondientes.

#### 4.1.1 Requisitos de inscripción en Inspección de Personas Jurídicas

Este trámite consiste en la toma de razón por parte del Registro Público de Comercio de la sentencia del juzgado que ordena la inscripción del contrato social y se realiza en Bv. Illia 238 barrio Nueva Córdoba, en el horario de 8 a 20 horas.

Lo primero que debe hacerse es el contrato social.

<b>PROVINCIA DE CÓRDOBA</b>	
<b>PODER JUDICIAL</b>	
<b>ASIGNACIÓN POR SORTEO</b>	
TRIBUNAL: <b>JUZG. 1A INS C.C. 7A – CON SOC 4 – SEC</b>	
<b>1570802/36</b>	
<b>TWEETY S.R.L.</b>	
<b>INSC. REG. PUB. COMER. – CONSTITUCIÓN</b>	
FECHA DE INICIO: <b>01/01/2013</b>	
FECHA DE REMISIÓN: <b>01/01/2013</b>	
 -----	 -----
<b>Firma del Responsable de la Asignación</b>	<b>Firma del Responsable de la Secretaria</b>
<b>Atendido en puesto</b> <b>NO IDENTIFICADO</b>	<b>SALA CIVIL Y COMERCIAL DEL T.S.J.</b>
<p>Sr. Letrado recuerde, la falta de pago en termino de la tasa de justicia genera la obligación de abonar intereses.</p> <p>Recibí de la Mesa de Entradas General del Fuero Civil y Comercial de la Ciudad de Córdoba original de la demanda o recurso caratulado MINIMERCADO TWEETY S.R.L. – INSC. REG. PUB. COMER. – CONSTITUCION por SORTEO 1da. INSTANCIA asignada por SORTEO al JUZG. 1ª INS C.C. 7A – CON SOC 4SEC y que fuera realizado el día 01/01/2013.</p>	
	 -----
	<b>Firma del Responsable que retira</b>
RETIRA:..20./...01..../.13..	

TWEETY S.R.L.CONTRATO SOCIAL

En la ciudad de Córdoba, a los Un días del mes de Enero del 2013, se reúnen los Señores Marcelo Bernini, argentino, nacido el 21 de agosto de 1969, de 43 años de edad, D.N.I. N° 17654789, con domicilio en calle Juncal 45 de B° Alberdi, Córdoba, departamento capital, casado en primeras nupcias con Silvia Cesar, comerciante, y Silvia Cesar, Argentina, nacida el 11 enero de 1968, de 44 años de edad, D.N.I. N° 16543765 con domicilio en cale Juncal 45 de B° Alberdi, Córdoba, departamento capital, comerciante, ambos hábiles para contratar y convienen en constituir una Sociedad de Responsabilidad Limitada, que se registrá por la Ley de Sociedades Comerciales y por las siguientes cláusulas: -----

PRIMERA: DENOMINACIÓN Y SEDE SOCIAL : La Sociedad girará bajo la denominación de “MINIMERCADO TWEETY” y tendrá su domicilio en jurisdicción de la ciudad de Córdoba, y asiento principal en calle Independencia 800, Córdoba, pudiendo cambiarlo y/o establecer sucursales o agencias en cualquier lugar del país o del extranjero.-----

SEGUNDA: DURACIÓN: La duración de la Sociedad se fija en noventa y nueve años a partir de la fecha de inscripción en el Registro Público de Comercio, pudiendo prorrogarse por decisión unánime de los socios, cuya inscripción deberá solicitarse antes del vencimiento del plazo de duración de la Sociedad. También por unanimidad puede acordarse la reconducción de la Sociedad mientras no se haya inscripto el nombramiento del liquidador.-----

TERCERA: OBJETO: La Sociedad tendrá por objeto realizar por cuenta propia, de terceros o asociada a terceros en el país o en el exterior a: La fabricación, industrialización, comercialización, representación y distribución de todo tipo de productos alimenticios, carne, fruta y verdura y en general de todo rubro vinculado a la industria alimenticia. La exportación e importación de los productos que fabrique, industrialice, comercialice, represente y distribuya. A tales fines podrá obtener las pertinentes inscripciones que lo posibiliten.-----

CUARTA: CAPITAL SOCIAL : El capital social se fija en la suma de Pesos Un millón (\$1.000.000) dividido en doscientas (200) cuotas sociales de Pesos Quinientos (\$50.000) cada una que los socios suscriben de la siguiente forma: el Señor Marcelo Bernini Ciento veinte (120) cuotas de capital social, que equivalen a la suma de Pesos seiscientos mil (\$600.000) y la señora Silvia Cesar ochenta (80) cuotas de capital social que equivalen a la suma de pesos cuatrocientos mil (\$400.000). En este acto cada uno de los socios integra el veinticinco por ciento (25%) de su suscripción, o sea, la suma de Pesos ciento cincuenta mil (\$150.000) el socio Bernini y la suma de Pesos cien mil (\$100.000) la socia Cesar, ambos en dinero en efectivo. El setenta y cinco por ciento (75%) restante del capital suscripto, los socios lo completaran en un plazo que no exceda de dos (2) años a contar desde el día de la fecha.-----

QUINTA: MEDIOS PARA LA OBTENCIÓN DE SUS FINES: Para la realización del objeto social, la sociedad podrá efectuar toda clase de actos jurídicos, operaciones y contratos autorizados por las leyes, sin restricción de clase alguna, ya

sean de naturaleza civil, comercial, administrativa, judicial o de cualquier otra que se relacione directamente con el objeto perseguido.-----

**SEXTA: CESIÓN DE CUOTAS:** Las cuotas sociales no podrán ser cedidas a terceros sino con el acuerdo unánime de los socios. El socio que desee ceder sus cuotas está obligado al ofrecimiento previo y en forma fehaciente al consorcio quien deberá pronunciarse dentro de los quince días, presumiéndose que se aprueba la venta si no se notifica la oposición.-----

**SEPTIMA: COMPRA PREFERENTE DEL CONSORCIO:** El consorcio puede optar por la compra de las cuotas sociales dentro de los quince días de notificado.---

**OCTAVA: CESIÓN ENTRE SOCIOS:** La cesión de cuotas entre los socios es libre.-----

**NOVENA: NORMAS DE VALUACIÓN DE LAS CUOTAS SOCIALES:** El valor de las cuotas surgirá del último Balance General aprobado correspondiente al último ejercicio económico inmediato anterior, o su equivalente en dólares billetes estadounidenses, de ser este método permitido por las normas legales vigentes. El método de cálculo precedentemente descrito será el único válido para que los demás socios puedan ejercer el derecho de preferencia, debiendo rechazarse, por no serle oponible, ninguna eventual mejor oferta que pudiera hacer un tercero. El socio adquirente deberá abonar al cedente el importe correspondiente dentro de un plazo no superior a doce meses desde el momento de la cesión hasta la cancelación total de la deuda.-----

**DÉCIMA: TRANSFERENCIA POR CAUSA DE MUERTE:** En caso de fallecimiento o incapacidad de un socio, los herederos podrán incorporarse a la Sociedad, en cuyo caso deberán unificar representación. En caso contrario se procederá a la adquisición de las cuotas que le corresponden, aplicándose las disposiciones de la cláusula anterior.-----

**DÉCIMO PRIMERA: ADMINISTRACIÓN Y REPRESENTACIÓN:** La dirección, administración y representación de la sociedad será ejercida por el socio Bernini, quien revestirá el cargo de Gerente y tendrá la representación legal, obligando a la Sociedad mediante su firma. Durará en su cargo el plazo de duración de la Sociedad, pudiendo ser removido por decisión de la mayoría de capital.-----

**DÉCIMO SEGUNDA: ATRIBUCIONES Y DEBERES DEL GERENTE:** El Gerente tiene todas las facultades para administrar y disponer de los bienes incluso aquellas para las cuales la ley requiere poderes especiales. Puede en consecuencia, celebrar en nombre de la Sociedad toda clase de actos jurídicos que tiendan al cumplimiento del objeto social, con la única limitación que le es prohibido comprometer la firma social en fianza o garantías a terceros, prestaciones a título gratuito y operaciones ajenas a los fines sociales.-----

**DÉCIMO TERCERA: DELIBERACIÓN DE LOS SOCIOS:** Los socios se reunirán en Asamblea o simples reuniones para deliberar y tomar resoluciones. La citación podrá ser efectuada por el Gerente o socios no Gerente en forma fehaciente, en la que constará el Orden del Día a tratar, dirigida al último domicilio comunicado a la Sociedad.-----

**DÉCIMO CUARTA: MAYORÍAS:** Todas las decisiones societarias se adoptaran por unanimidad.-----

DÉCIMO QUINTA: CONTRALOR INDIVIDUAL DE LOS SOCIOS: Los socios pueden examinar los libros y papeles sociales y recabar los informes que estimen pertinentes.-----

DÉCIMO SEXTA: ACTA DE DELIBERACIONES: Se llevará un Libro de Actas en el que se asentarán todas las deliberaciones y resoluciones que tomen los socios reunidos en Asamblea, quienes la firmaran.-----

DÉCIMO SEPTIMA: EJERCICIO ECONÓMICO FINANCIERO Y DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES: El Ejercicio Económico Financiero de la Sociedad cerrará el día 31 de Diciembre de cada año, debiendo confeccionarse Inventario, Balance General, Estado de Resultados y demás documentos ajustados a las normas legales vigentes, los que serán puestos a disposición de los socios a los efectos de la consideración y aprobación dentro de los ciento veinte días del cierre de ejercicio. Las ganancias liquidas y realizadas aprobadas, previa deducción del cinco por ciento (5%) para construir la Reserva Legal hasta que esta alcance el veinte por ciento (20%) del Capital Social, y Reservas Facultativas que resuelva constituir la Asamblea de Socios conforme a la Ley, se distribuirán en proporción al capital integrado por cada uno de los socios, salvo que, por votación unánime de capital, los socios dispusieran otra proporción.-----

DÉCIMO OCTAVA: DISOLUCIÓN: La sociedad se disuelve por cualquiera de las causales previstas en el Art. 94 de la Ley 19.550.-----

DÉCIMO NOVENA: LIQUIDACIÓN: Disuelta la Sociedad, será liquidada por los Gerentes que estén en ese momento, o por la persona o personas que designen los socios por unanimidad y acorde a las normas prescriptas en la Sección XIII, Capítulo I, Artículos 101 a112 de la Ley de Sociedades Comerciales . Extinguido el pasivo social, los liquidadores distribuirán el excedente entre los socios en proporción al capital integrado.-----

Previa lectura y ratificación, firman los contratantes tres ejemplares de ley de un mismo tenor y a un solo efecto en la ciudad y fecha arriba indicadas.-----



**Marcelo Bernini**  
**D.N.I. N° 17654789**



**Silvia Cesar**  
**D.N.I. N° 16543765**

**CERTIFICO** que las firmas que anteceden pertenecen al señor don Marcelo Bernini D.N.I. N° 17654789 y la señora doña Silvia Cesar D.N.I. N° 16543765 que las mismas SON AUTENTICAS y fue puesta en mi presencia, manifestando los firmantes que la usan en todos sus actos, acreditando sus identidades con los documentos mencionados.- **ACTA NOTARIAL NÚMERO 128 FOLIO 26, DE LIBRO DE INTERVENCIONES XXXVIII.**- del Registro 391.

En la Ciudad de Córdoba, capital de la provincia del mismo nombre, República Argentina, el día uno de Enero de dos mil trece.

El contrato se puede hacer por instrumento privado, certificando la firma de los socios. Asimismo es conveniente en el mismo acto hacer una copia del instrumento en fojas protocolares, a los fines de su inscripción en el registro público de comercio.

**SENTENCIA NÚMERO:** CUATROCIENTOS NOVENTA Y UNO (491)  
 Córdoba, uno de Enero de Dos Mil Trece.-----  
**Y VISTOS:** **I)** Estos autos caratulados **“TWEETY S.R.L.- INSC. REG. PUB. COMER. – CONSTITUCIÓN” (EXPTE. N° 1261712/36)**, en los que fs. 9 comparece Marcelo Bernini, en carácter de socio gerente de la sociedad mencionada y solicita la inscripción en el Registro Público de Comercio de instrumento constitutivo de fecha 01 de enero de dos mil trece, que adjunta.  
**II)** A fs. 10, el Tribunal requiere que se determine mediante acta complementaria con el requisito del art. 5 L.S., la forma y plazo en que se realizara la integración del capital social y el termino de duración en el cargo del socio gerente, o que es cumplimentado mediante acta complementaria de fecha 23-12-12-, suscripta e 01-01-13.-----  
**Y CONSIDERANDO:** **I)** Que se han cumplimentado los requisitos legales y fiscales.-----  
**II)** Que se han publicado los edictos de ley.-----  
**III)** Que la necesidad de inscripción surge de lo dispuesto por los art. 5, 7, 10, 11 y correlativos y concordantes de la Ley 19.550.-----  
**IV)** Que el letrado interviniente ha cumplimentado lo dispuesto por el art. 25 bis de la ley 8226, manifestando su condición de “Inscripto” frente al IVA (fs. 13).-----  
**V)** Que se ha cumplimentado lo dispuesto por el art. 149 L.S., tal como se acredita con la boleta de depósito judicial obrante a fs. 8 en consecuencia, estando satisfechos todos los recaudos legales, corresponde girar orden de pago por la suma de pesos CINCO MIL QUINIENTOS (\$5500) a favor de Marcelo Bernini, DNI 117654789, en el carácter de socio gerente ene concepto de restitución de capital, debiendo dejar recibos en autos. Por lo expuesto, disposiciones legales citadas, lo dispuesto por el art. 25, 25 bis, 34, 85 y 101 de la ley 8226, acordada número 17 del exemo Tribunal Superior de Justicia de fecha 25 de Marzo de 1969 y sus modificaciones.-----  
**SE RESUELVE:****I)** Ordenar la inscripción en el Registro Público de Comercio del instrumento constitutivo de fecha 01-01-13 y acta complementaria el 02-01-13, de la sociedad denominada **“TWEETY S.R.L.”** **II)** Regular los honorarios profesionales de la Dra. María Beatriz Reyna, en a suma de PESOS QUINIENTOS SESENTA Y OCHO (\$568) atento a los prescripto por el art. 101 del C.A. **III)** Girar orden de pago por la suma de PESOS CINCO MIL QUINIENTOS (\$5500) a favor de Marcelo Bernini DNI 17654789, en carácter de socio gerente, en concepto de restitución de capital, debiendo dejar autos. **Protocolícese, hágase saber y dese copia.**-----

 SECRETARÍA DE JUSTICIA Inspección de Personas Jurídicas Registro Público de Comercio	<b>REGISTRO PÚBLICO DE COMERCIO</b>  <b>FORMULARIO B</b>  SOLICITUD DE INFORME RUBRICA	FECHA DE INGRESO																																									
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 100%;">SIMPLE</td></tr> <tr><td>URGENTE</td></tr> <tr><td>SUPER URGENTE</td></tr> </table>	SIMPLE	URGENTE	SUPER URGENTE	TIMBRADOS BANCO DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA																																							
SIMPLE																																											
URGENTE																																											
SUPER URGENTE																																											
<b>Datos del Solicitante</b> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;">Apellido y Nombres</td> <td colspan="3">Dra. Maria Beatriz Reyna</td> </tr> <tr> <td>Tipo y N° Doc.</td> <td>DNI: 12.645.987</td> <td>Teléfono</td> <td>4223478 – 4348734</td> </tr> <tr> <td>Profesión</td> <td colspan="3">Abogada</td> </tr> </table>			Apellido y Nombres	Dra. Maria Beatriz Reyna			Tipo y N° Doc.	DNI: 12.645.987	Teléfono	4223478 – 4348734	Profesión	Abogada																															
Apellido y Nombres	Dra. Maria Beatriz Reyna																																										
Tipo y N° Doc.	DNI: 12.645.987	Teléfono	4223478 – 4348734																																								
Profesión	Abogada																																										
<b>Datos Registrales de la Sociedad</b> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;">Denominación*</td> <td colspan="3">TWEETY S.R.L.</td> </tr> <tr> <td>Inscripción Registral*</td> <td colspan="3">Matricula n° 10463-B del 01-01-2013</td> </tr> <tr> <td>CUIT</td> <td colspan="3"></td> </tr> <tr> <td>Domicilio</td> <td colspan="3">Arturo M. Bas 586 Córdoba</td> </tr> </table> <p style="font-size: small;">* Campos obligatorios</p>			Denominación*	TWEETY S.R.L.			Inscripción Registral*	Matricula n° 10463-B del 01-01-2013			CUIT				Domicilio	Arturo M. Bas 586 Córdoba																											
Denominación*	TWEETY S.R.L.																																										
Inscripción Registral*	Matricula n° 10463-B del 01-01-2013																																										
CUIT																																											
Domicilio	Arturo M. Bas 586 Córdoba																																										
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 60%;">Libros cuya rubricación solicita</th> <th style="width: 10%;">N°</th> <th style="width: 10%;">Pag.</th> <th style="width: 10%;">Fs.</th> <th style="width: 10%;">H.M.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><i>Inventario</i></td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">200</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td><i>Diarios</i></td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">200</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td><i>Actas</i></td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">100</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr><td> </td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td> </td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td> </td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td> </td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table>				Libros cuya rubricación solicita	N°	Pag.	Fs.	H.M.	<i>Inventario</i>	1	200			<i>Diarios</i>	1	200			<i>Actas</i>	1	100																						
Libros cuya rubricación solicita	N°	Pag.	Fs.	H.M.																																							
<i>Inventario</i>	1	200																																									
<i>Diarios</i>	1	200																																									
<i>Actas</i>	1	100																																									
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;"></td> <td style="text-align: center;"><b>Medios Mecanizados</b></td> </tr> </table>					<b>Medios Mecanizados</b>																																						
	<b>Medios Mecanizados</b>																																										
<b>Observaciones</b> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="height: 20px;"> </td></tr> <tr><td style="height: 20px;"> </td></tr> <tr><td style="height: 20px;"> </td></tr> <tr><td style="height: 20px;"> </td></tr> </table>																																											
 MARIA BEATRIZ REYNA ABOGADA MAT. 1-20690 C.S.J. T°62 ..... <b>Firma y Sello</b>																																											
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="2" style="text-align: left;"><b>Uso interno</b></td> </tr> <tr> <td style="width: 50%;">Fecha de Entrega:</td> <td style="width: 50%;">Firma Agente:</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center; height: 40px;">Firma y Aclaración de Recepción:</td> </tr> </table>				<b>Uso interno</b>		Fecha de Entrega:	Firma Agente:	Firma y Aclaración de Recepción:																																			
<b>Uso interno</b>																																											
Fecha de Entrega:	Firma Agente:																																										
Firma y Aclaración de Recepción:																																											

**SOLICITUD DE RÚBRICA DE LIBROS**

**SEÑOR JUEZ:**

**Marcelo Bernini**, Argentino, DNI 17654789, de 43 años de edad, con domicilio en calle Juncal 45 de B° Alberdi, Córdoba, departamento capital, y constituyendo domicilio a todos los efectos legales del presente en calle Arturo M. Bas 586, ambos de esta ciudad de Córdoba, ante V. S. respetuosamente comparezco y digo:

- I) Que soy socio gerente de la firma TWEETY S.R.L., lo que acredito con copia certificada del contrato social y de la inscripción en el Registro Público de Comercio en el protocolo de contratos y disoluciones bajo matrícula 10476-B del 23 de Diciembre de 2012, en cuyo carácter solicito se me acuerde la participación que por ley me corresponde.-
- II) En el carácter antes mencionado, vengo a solicitar la rúbrica de los siguientes libros de comercio: inventario, diario y actas, para lo cual delego todas las facultades en la Dra. María Beatriz Reyna, para realizar dicho trámite.
- III) Por lo expuesto a V.S. solicito:
  - a) Me tenga por comparecida, por constituido el domicilio y por acreditada a personería.
  - b) Tenga por delegadas las facultades en la Dra. María Beatriz Reyna.
  - c) Previo al debido proceso ordene la rúbrica de los libros mencionados.

**ES DE LEY.-**

**Edicto**

Por Escritura Pública Número 491 del 02/01/2013, Folio N° 23, labrada por el Escribano Gabriel González, Titular del Registro N°123, se constituyó la sociedad de responsabilidad limitada “TWEETY S.R.L.”.

1) Socios: Marcelo Bernini, de 43 años de edad, casado, Argentino, Comerciante, con domicilio en calle juncal45 B° Alberdi Córdoba, DNI n° 17654789 y Silvia Cesar, Argentina, nacida el 11 enero de 1968, de 44 años de edad, D.N.I. N° 16543765 con domicilio en cale Juncal 45 de B° Alberdi, Córdoba, departamento capital, comerciante, ambos hábiles para contratar ; 2) Fecha del instrumento de constitución:01/01/2013; 3) Denominación: “TWEETY S.R.L.”; 4) Domicilio social: Ciudad calle Independencia N° 800; 6) Plazo de duración: 99 años contados a partir de 01/01/2013.-; 7) Capital Social: El capital social alcanzará la suma de pesos -1.000.000 dividida en doscientas (200) cuotas de pesos cincuenta mil(\$50000) valor nominal, cada una, las cuales son suscriptas e integradas por los socios de la siguiente manera: a) el señor Marcelo Bernini, ciento veinte (120) cuotas; b) la señora Silvia Cesar , ochenta(80) cuotas;. Las cuotas se integran en un 25 (%) en efectivo y el saldo restante será integrado por los socios en el plazo de dos años contados a partir de la fecha de inscripción de la sociedad ante el Registro Público de Comercio; Órganos de Administración y Fiscalización: La Administración y Representación de la sociedad estará a cargo de un (1) gerente que ejercerán dicha función en forma conjunta los cuales serán designados por el término de noventa y nueve (99) años los que podrán ser reelegidos requiriendo simple mayoría. La fiscalización de la sociedad estará a cargo de los socios conforme las estipulaciones del art. 159 de la Ley de Sociedades Comerciales. 9)

Representación Legal: Marcelo Bernini DNI n° 17654789; 10) Cierre de ejercicio: El ejercicio económico de la sociedad cerrará el día 31 de Diciembre de cada año, debiendo confeccionar un balance donde surjan las ganancias y pérdidas, el cual será puesto a disposición de los socios con no menos de 30 días de anticipación a su consideración en la Asamblea.



Firma

En Córdoba: Marcelo Bernini, DNI n° 17654789 (Socio Gerente)

Para la inscripción de la Sociedad de Responsabilidad Limitada se requiere la intervención de un abogado. Ya que el trámite se realiza por vía judicial ante un juez, quien previo los trámites legales correspondientes y publicación de edictos, ordenará la inscripción en el Registro Público de Comercio.

Se debe hacer la inscripción de la sociedad en la AFIP.

Con copia de la inscripción de la sociedad en AFIP, dos copias del auto que ordena la inscripción, y una transcripción del instrumento a inscribir en foja de protocolo, más las tasas correspondientes (\$79 y \$63), se solicita la inscripción en Inspección de Personas Jurídicas, trámite que demora aproximadamente diez días hábiles. Luego de iniciar el trámite en la dependencia, se recibe un sticker como comprobante, que nos permitirá conocer el estado del trámite ingresando a <http://consultasuac.cba.gov.ar//> o escribiendo sticker siguiendo su número de en la barra de búsqueda del <http://portaldetramites.cba.gov.ar//>.

Con el contrato Social presentado en tribunales se debe inscribir la sociedad “en formación” ante AFIP, Municipalidad y por último en la Dirección General de Rentas.

#### **4.1.2 Requisitos de inscripción en Municipalidad**

- Formulario único –F1– (por triplicado).

Dirección General  
de Recursos Tributarios



**F1**

FORMULARIO INSCRIPCIÓN

Fecha de inicio 01 / 01 / 2013

Cuit titular: 3 0 -- 5 2 7 5 4 2 8 3 / 5

Razón social: Minimercado Tweety S.R.L.

Nombre de fantasía: Tweety S.R.L.

Domicilio fiscal

Calle: Arturo M. Bas Número: 586 Piso: \_\_\_\_\_ Dpto: \_\_\_\_\_ Barrio: Centro

D. \_\_\_\_\_ Z. \_\_\_\_\_ M. \_\_\_\_\_ P. \_\_\_\_\_ Ph. \_\_\_\_\_ Dv. \_\_\_\_\_ C.P. \_\_\_\_\_

Domicilio Especial

Calle: Independencia Número: 800 Piso: \_\_\_\_\_ Dpto: \_\_\_\_\_ Barrio: Nueva Córdoba

Convenio multilateral Si  No

Tipo de sociedad

Unipersonal  De hecho  Anónima  S.R.L.  Cooperativa  A.S.F.L.

Otra: \_\_\_\_\_

Teléfono: (0351) 423-4300

e-mail: tweetysrl@hotmail.com

**RUBROS**

Código									Baja(0)	Alta(1)	Descripción	Cantidad
5	2	2	1	2	0	0	0	3		X	Carnicería	
5	2	2	1	9	1	0	0	0		X	Verdulería y Frutería	
5	2	2	2	2	0	0	0	0		X	Pollería. V/Min de Aves y Huevos	

Ocupación del suelo

Superficie del local (de vta/ taller/ fábrica/ rep. Etc): 150 mts

superficie Deposito: 76 mts

Sello  
Fecha recepción

Agente  
Firma y Sello

La recepción del presente formulario implica únicamente la inscripción como contribuyente, debiendo completar la totalidad de los requerimientos a los fines de obtener la habilitación definitiva.

CUIT TITULAR: 3 0 - 5 2 7 5 4 2 8 3 / 5

RAZÓN SOCIAL: TWEETY S.R.L.

**INTEGRANTES DE LA FIRMA**

APELLIDO Y NOMBRE Marcelo Bemini  
DOMICILIO PARTICULAR:  
Calle Juncal N° 45  
Barrio Alberdi  
Firma 17.654.789  
N° de documento

APELLIDO Y NOMBRE Silvia Cesar  
DOMICILIO PARTICULAR:  
Calle Juncal N° 45  
Barrio Alberdi  
Firma 16.543.765  
N° de documento

APELLIDO Y NOMBRE \_\_\_\_\_  
DOMICILIO PARTICULAR:  
Calle \_\_\_\_\_ N° \_\_\_\_\_  
Barrio \_\_\_\_\_  
Firma \_\_\_\_\_  
N° de documento

APELLIDO Y NOMBRE \_\_\_\_\_  
DOMICILIO PARTICULAR:  
Calle \_\_\_\_\_ N° \_\_\_\_\_  
Barrio \_\_\_\_\_  
Firma \_\_\_\_\_  
N° de documento

CERTIFICACIÓN DE FIRMAS:

TIMBRADO



Dirección General  
de Recursos Tributarios

**F1**  
FORMULARIO INSCRIPCIÓN



CUIT TITULAR: 3 0 - 5 2 7 5 4 2 8 3 / 5

RAZÓN SOCIAL: TWEETY S.R.L.

INTERVENCIÓN DE OTRAS ÁREAS

HABILITACIÓN DE NEGOCIOS

OBRAS PRIVADAS

MEDIO AMBIENTE

OTRAS

OBSERVACIONES

3

**Dirección General  
de Recursos Tributarios**

**F1**  
FORMULARIO INSCRIPCIÓN



**MUNICIPALIDAD**  
CIUDAD DE CÓRDOBA

CUIT TITULAR: 3 0 - 5 2 7 5 4 2 8 3 / 5 CROQUIS

RAZÓN SOCIAL: TWEETY S.R.L.

DERQUI

I  
N  
D  
E  
P  
E  
N  
D  
E  
N  
C  
I  
A

**DIRECCIÓN GENERAL DE RECURSOS TRIBUTARIOS - DEPARTAMENTO COMERCIO E INDUSTRIA**

**Requisitos Inscripción Unipersonales**

a) Formulario F1 por triplicado.

b) Titular con D.N.I./ L.C./ L.E. original y fotocopia de 1 y 2 hoja y cambio de domicilio. En ausencia del titular, solicitar firma certificada (policía, banco o escribano) asimismo deberá requerirse también en este caso el documento original y su fotocopia. En caso de firmar apoderado acreditar tal condición mediante escritura y/o contrato (original y copia) y D.N.I. / L.E. / L.C. (original y copia).

c) Timbrado \$ 165.00.- caja municipal.

d) Cedulón de la contribución que incide sobre los inmuebles del local dónde se realice la actividad, o del domicilio particular en caso de ser actividades "sin local".

e) Visación del formulario por parte de la Dirección de Habilitación de Negocio, excepto actividades que no posean un local para desarrollar la actividad y que así lo manifiesten en el formulario (deben consignar la leyenda "sin local").

---

**Sociedad de hecho**

a) Formulario F1 por triplicado.

b) Titulares (todos los socios) con D.N.I. original y fotocopia de 1 y 2 hoja y cambio de domicilio. En ausencia de algún o de todos los titulares, solicitar firma certificada (policía, banco o escribano) a la vez que se requiere el documento original y su fotocopia también en éste caso. En caso de firmar apoderado acreditar tal condición mediante escritura y/o contrato (original y copia) y D.N.I. / L.C. / L.E. (original y copia).

c) Timbrado \$ 165.00.- caja municipal

d) Cedulón de la contribución que incide sobre los inmuebles del local dónde se realice la actividad, o del domicilio particular en caso de ser actividades "sin local"

e) Visación del formulario por parte de la Dirección de Habilitación de Negocio, excepto actividades que no posean un local para desarrollar la actividad y que así lo manifiesten en el formulario (deben consignar la leyenda "sin local").

f) Constancia de N° de C.U.I.T. otorgada por A.F.I.P.

---

**Sociedades Regulares (S.R.L. S.A. U.T.E. Cooperativas Mutuales Entidades Civiles Etc.).**

a) Formulario F1 por triplicado. Se le entregará un ejemplar al cual el solicitante le sacará 2 (dos) fotocopias.

b) Titular (uno de los socios) con D.N.I. original y fotocopia de 1 y 2 hoja y cambio de domicilio. En ausencia del titular, solicitar firma certificada (policía, banco o escribano) asimismo deberá requerirse el documento original y su fotocopia. En caso de firmar apoderado acreditar tal condición mediante escritura y/o contrato etc. (original y copia) y D.N.I. / L.E. / L.C. (original y copia).

c) Timbrado \$165.00.- caja municipal

d) Cedulón de la contribución que incide sobre los inmuebles del local dónde se realice la actividad, o del domicilio particular en caso de ser actividades "sin local".

e) Visación del formulario por parte de la Dirección de Habilitación de Negocio, excepto actividades que no posean un local para desarrollar la actividad y que así lo manifiesten en el formulario (deben consignar la leyenda "sin local").

f) Constancia de N° de C.U.I.T. otorgada por A.F.I.P.

g) Contrato social y/o Estatutos inscriptos en el registro correspondiente.

h) Si la Sociedad se encuentra en Formación, deberá aportar la correspondiente Solicitud de Inscripción en el Registro Publico de Comercio; en este caso el tramite de inscripción deberá contener la firma de todos los socios con sus respectivos D.N.I. - Según la actividad que se inscriba necesitará la visación de otras reparticiones.

Domicilio Especial: para cualquiera de los casos anteriores deberá presentar: Fotocopia de Recibo de Servicios Públicos (Gas, Luz, Agua, Telefonía fija, Tv por cable), del domicilio fijado que no tengan más de tres (3) meses de antigüedad y figuren a nombre del titular.

Estos requisitos son generales. Pueden sufrir algún cambio o modificación según las particularidades de cada caso.

4

Timbrado de \$165 (Subsuelo Palacio Municipal o cajas timbradoras de CPC).

- Cedulón de la Contribución que incide sobre los Inmuebles del local donde se realice la actividad. En caso de actividades "sin local", el cedulón será el del domicilio fiscal que haya determinado.

- Constancia de N° de CUIT otorgada por AFIP.
- Contrato Social y/o Estatutos inscriptos en registro correspondiente (original y copia). En caso de no haber obtenido la inscripción en Registro Público de Comercio, se la inscribirá como sociedad "En Formación", y se otorgará un plazo de 90 días para presentar la inscripción el Organismo Contralor.
- Representante (socio gerente, presidente) con DNI. /L.E. /LC. (Original y fotocopia de 1ra. y 2da. hoja y cambio de domicilio si lo hubiere) quien deberá aportar original y copia o copia autenticada del Instrumento que acredite su vinculación con la firma. En ausencia del representante, presentar formulario con firma certificada (Policía, Banco o Escribano) y documento original del representante. En caso de extravío del documento deberá presentar la constancia del Registro Civil y otra documentación donde conste su identidad (Cédula Policía Federal, Provincial, Libreta de Familia, Carnet de Conductor u otra/s a satisfacción del Organismo Fiscal).
- En caso de firmar un apoderado, deberá aportar Instrumento Legal que acredite tal condición (Poder por Escritura), además de su DNI. (Original y copia).
- Considerar que según el rubro se podrá requerir la intervención de otros organismos (Obras Privadas, Transporte, Espectáculos Públicos, etc.), y/o anexo de otra documentación que puede solicitar el Organismo Fiscal según las características de la actividad.

La inscripción es inmediata.

Para dar de *alta la sucursal* debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Formulario único –F1– por triplicado (completar todos los datos del formulario).
- Timbrado \$8 (Subsuelo Palacio Municipal o cajas timbradoras de CPC).
- Representante (socio gerente, presidente) con DNI. /L.E. /LC. (Original y fotocopia 1ra. y 2da. hoja y cambio de domicilio si lo hubiere) quien deberá aportar original y copia o copia autenticada del Instrumento que acredite su vinculación con la firma. En ausencia del representante, presentar formulario con firma certificada (Policía, Banco o Escribano) y documento original del representante. En caso de extravío del documento deberá presentar la constancia del Registro Civil y otra documentación donde conste su identidad (Cédula Policía Federal, Provincial, Libreta de Familia, Carnet de Conductor u otra/s a satisfacción del Organismo Fiscal).

- Pagos al día. (Tener en cuenta que la imputación de pagos demora 15 días).
- Considerar que según el rubro se podrá requerir la intervención de otros organismos (Obras Privadas, Transporte, Espectáculos Públicos etc.), y/o anexo de otra documentación que puede solicitar el Organismo Fiscal según las características de la actividad.

#### **4.1.3 Requisitos de inscripción en la Dirección General de Rentas**

La inscripción que se lleva a cabo es en la Dirección General de Rentas, los requisitos son los siguientes:

- Formulario F-300 por duplicado.
- Formulario F-900 por duplicado.
- Fotocopia del estatuto o contrato social.
- Fotocopia de la constancia de inscripción de AFIP.
- Fotocopia de la constancia de inscripción en Municipalidad.
- Fotocopia de un impuesto que acredite el domicilio real.
- Fotocopia de DNI de cada socio.

Una vez presentado todos los requisitos, se obtiene el número de inscripción de Ingresos Brutos en el lapso de 48 h. El cual se consulta vía Internet, de la página Web de Rentas, ***www.cba.gov.ar***.





 <b>DIRECCIÓN GENERAL DE RENTAS</b>	<b>Ministerio de FINANZAS</b>	 <b>GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE CORDOBA</b>
ALTA, BAJA Y MODIFICACIÓN DEL SUJETO PASIVO		<b>F-900</b> Rev. 01 Página 1 de 2

Número de C.U.I.T.: 30-52754283-5													
1- MOTIVO DE LA PRESENTACIÓN													
ALTA			BAJA			MODIFICACION							
Inscripción.	Por Vínculo	Cese	Fallecimiento.	Domicilio	Razón Social	Responsables	Otros						
X													
Fecha de Alta - Baja o Modificación: 1, 1, 2013													
2- SUJETO PASIVO													
Persona Física													
Tipo de Documento			Extranjeros		N° Documento							Sexo	
DNI	LE	LC	CI	PTE								F	M
Apellido y Nombre:													
Fecha de Nacimiento			Teléfono			Fax			E - mail				
Estado Civil		<input type="checkbox"/> Soltero		<input type="checkbox"/> Casado		<input type="checkbox"/> Viudo		<input type="checkbox"/> Divorciado		<input type="checkbox"/> No Informado			
Persona Jurídica													
NATURALEZA JURIDICA													
SA	SRL	CP/AC	COLEC	CAP e IND	COM SMP	SOC DE HECHO	SA CON PART EST	MKTA	COOP	EMPR EST	ASOC	UTE	OTRAS
	X												
230	220	250	210	260	240	290	300	280	270	410	330	600	510
Razón Social TWEETY S.R.L.													
N° de Inscripción como Persona Jurídica				Fecha de Inscripción como Persona Jurídica				Fecha de Expiración como Persona Jurídica				Fecha de Cierre de Ejercicio	
3- DOMICILIO FISCAL													
Calle / Ruta INDEPENDENCIA													
N° de Puerta 800			Código Postal 5000			Barrio NUEVA CORDOBA							
Entrada			Manzana			Km.							
Monoblock / Torre			Sector			Casa / Lote							
Departamento / Oficina			Cuerpo			Piso							
Localidad CORDOBA				Provincia CORDOBA				Delegación				Uso DGR	
<input type="checkbox"/> Inmueble Propio		<input type="checkbox"/> Locación		<input type="checkbox"/> Usufructo		<input type="checkbox"/> Comodato		<input type="checkbox"/> Otros					
4- SUCESIONES INDMISAS (Con Auto de Declaratoria de Herederos)													
Fecha de Fallecimiento				N° de Autos				Juzgado					
N° de Juzgado				Secretaría				N° de Secretaría					

#### **4.1.4 Requisitos de inscripción en AFIP**

Las sociedades en formación serán inscriptas como tales, en forma provisional, por el término de noventa (90) días corridos, contados a partir de la fecha -inclusive- de solicitud de la inscripción en este organismo, durante el cual acreditarán la misma ante terceros mediante la constancia que establece la Resolución General N° 3.928 (DGI) en la que las dependencias intervinientes consignarán el plazo señalado.

Vencido tal plazo perderá vigencia el mencionado comprobante, dándose de baja automáticamente a la responsable que no hubiera presentado la documentación que acredite su constitución definitiva.

De haber causales que lo justifiquen podrá solicitarse, mediante nota debidamente fundada, acompañada del duplicado del F. 460/J, y por única vez, una ampliación de la vigencia de la inscripción en calidad de sociedad en formación, por un nuevo plazo de noventa (90) días corridos.

 <b>F. 460/J</b> PERSONAS JURÍDICAS	Sello fechador de recepción	<input checked="" type="checkbox"/> SOLICITUD DE INSCRIPCIÓN <sup>(1)</sup>  <input type="checkbox"/> MODIFICACIÓN DE DATOS <sup>(1)</sup>	
DEPENDENCIA AFIP	2 7 2	CUT	3 0 5 2 7 5 4 2 8 3 5
MOTIVO DEL TRÁMITE: <sup>(1)</sup>	ESPONTÁNEO	<input checked="" type="checkbox"/>	OFICIO <input type="checkbox"/>
<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>			
DENOMINACIÓN DE LA ENTIDAD: <u>TWEETY S.R.L.</u>			
<b>DOMICILIO FISCAL</b>			
CALLE: <u>INDEPENDENCIA</u>		Nº: <u>800</u>	
SECTOR: .....	TORRE: .....	PISO: .....	DPTO/ OFIC/ LOCAL: .....
DATO ADICIONAL: .....			
LOCALIDAD: <u>CORDOBA</u>		PARTIDO/ DEPARTAMENTO: <u>CAPITAL</u>	
PROVINCIA: <u>CORDOBA</u>		CÓDIGO POSTAL: <u>5000</u>	
<b>DOMICILIO LEGAL</b>			
CALLE: <u>JUNCAL</u>		Nº: <u>45</u>	
SECTOR: .....	TORRE: .....	PISO: .....	DPTO/ OFIC/ LOCAL: .....
DATO ADICIONAL: <u>Bº ALBERDI</u>			
LOCALIDAD: <u>CORDOBA</u>		PARTIDO/ DEPARTAMENTO: <u>CAPITAL</u>	
PROVINCIA: <u>CORDOBA</u>		CÓDIGO POSTAL: <u>5000</u>	
<b>OTROS DATOS</b>			
TIPO DE TELÉFONO: .....	<u>0351</u>	Nº: <u>4512695</u>	DIRECCIÓN DE E-MAIL: .....
<b>DATOS ECONÓMICOS</b>			
ACTIVIDAD SEGÚN NOMENCLADOR VIGENTE	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	FECHA DE INICIO DÍA/MES/AÑO
ACTIVIDAD PRINCIPAL	VENTA DE PROD. ALIMENTICIOS	1001203	01/01/13
ACTIVIDADES SECUNDARIAS	.		

DECLARACIÓN JURADA - ORIGINAL - para la AFIP

 <b>F. 460/J</b> PERSONAS JURÍDICAS	Sello fechador de recepción	<input checked="" type="checkbox"/> SOLICITUD DE INSCRIPCIÓN <sup>(1)</sup>  <input type="checkbox"/> MODIFICACIÓN DE DATOS <sup>(1)</sup>											
<b>DATOS COMERCIALES</b>													
MES DE CIERRE DEL EJERCICIO: <u>DICIEMBRE</u>		FECHA CONTRATO SOCIAL (DDMM/AAAA): <u>01/01/2013</u>											
PORCENTAJE DE CAPITAL: NACIONAL: <u>100</u> %		EXTRANJERO: _____ %											
ORGANISMO DE CONTRALOR: <sup>(2)</sup> <u>IPJ</u>		EXPEDIENTE N°: <u>125A/2013</u>											
JURISDICCIÓN: LOCALIDAD: <u>CAPITAL</u>		PROVINCIA: <u>CORDOBA</u>											
<b>FORMA JURÍDICA<sup>(1)</sup></b>													
SOCIEDAD ANÓNIMA	COMANDITA POR ACCIONES	RESPON-SABILIDAD LIMITADA	COLECTIVA	CAPITAL E INDUSTRIA	COMANDITA SIMPLE	DE HECHO	ASOCIACIÓN	FUNDACIÓN	COOPE-RATIVA	ECONOMIA MIXTA	EMPRESA DEL EXTADO	PARTIPA-CIÓN ESTATAL MAYORITARIA	ORGA-NISMO PÚBLICO
019	027	<b>X</b> 035	043	051	067	078	086	087	094	108	116	124	125
SUCURSAL EMPRESA EXTRANJERA	UNIÓN TRANSITORIA DE EMPRESAS	CONSORCIO DE PROPIETARIOS	DIRECCION ADMINISTRATIVA ESTATAL	GARANTIA RECIPROCA	SOCIEDAD EN FORMACION	MUTUAL	COOPERA-DORA	OTRAS ENTIDADES CIVILES	OTRAS SOCIEDADES	FONDO COMUN DE INVERSION	FIDEICOMISO	FIDEICOMISC FINANCIERO	
132	159	167	175	183	191	203	215	223	237	238	239	240	241
<b>DATOS TRIBUTARIOS</b>													
<b>IMPUESTOS</b>			<b>CARÁCTER<sup>(3)</sup></b>										
DENOMINACIÓN		CÓDIGO IMPUESTO	FECHA ALTA DIA/MES/AÑO										
IVA		030	1/1/13										
IMP. A LAS GANACIAS		010	1/1/13										
APORTES A LA SEG. SOCIAL		020	1/1/13										
<b>REGIMENES DE RETENCIÓN/ PERCEPCIÓN</b>													
DENOMINACIÓN		CÓDIGO IMPUESTO	CÓDIGO RÉGIMEN	R.G. N°	FECHA ALTA DIA/MES/AÑO								
<b>DATOS DE LA SEGURIDAD SOCIAL</b>													
CANTIDAD DE PERSONAL QUE OCUPA		10		FECHA DE INICIO COMO EMPLEADOR (MM/AAAA):									
				0,1 2,0,1,3									
<b>COMPONENTES DE LA SOCIEDAD O AUTORIDAD EN EJERCICIO</b>													
APELLIDO Y NOMBRES		CARÁCTER <sup>(4)</sup>	RESIDENTE EN EL PAÍS		CUIT/ CUIL/ CDI								
			SI <sup>(1)</sup>	NO <sup>(1)</sup>									
BERNINI MARCELO		SOC. GTE	X		20-25365489-8								
CESAR SILVIA		SOCIO	X		27-26545879-3								
El que suscribe Don <u>MARCELO BERNINI</u> en su carácter de <u>SOCIO GTE</u> afirma que los datos consignados en este formulario son correctos y completos y que ha confeccionado esta declaración jurada sin omitir ni falsear dato alguno que deba contener, siendo fiel expresión de la verdad.			Lugar y Fecha: <u>CORDOBA, 1/1/13</u>										
			Firma y Sello:										
			Reservado para certificación de firma:										

DECLARACIÓN JURADA - ORIGINAL: para la AFIP

(1) Marcar con una X según corresponda.  
 (2) Cód.: 01-IGJ, 02-RPC, 03-INAC Y M, 04-Comisión Nacional de Valores, 05-Otros  
 (3) Importador, Productor, Comercializador de Combustibles, Liquidador-Ley 23.965 Título III Cap. II-Bs. Personales, Resp. de Deuda Ajena-Resp. Sustitutos-Administrador Fiduciario, Ganancias y Glosa, Mínima Presunta, Resp. de Deuda Ajena-Administrador Fiduciario-Sociedad Gerente.  
 (4) Cód.: 01-Director, 02-Presidente, 03-Socio, 04-Representantes, 05-Administrador Fiduciario.  
 (5) Presidente, Socio Representante Legal o Apoderado.

Debido al proceso de reestructuración que se llevará a cabo en la empresa Tweety se encuentra con las siguientes alternativas:

- **Alternativa N° 1**

Esta alternativa consiste en constituir la nueva sociedad en diciembre del año 2012, con la confección del contrato social y el 01 de enero de 2013 se la da de alta (SRL en formación).

Luego, dar de baja la empresa unipersonal a nombre de Marcelo Bernini, con fecha 03 de enero de 2013.

Se determina dicha fecha, la cual podrá ser un par de días posteriores, por el motivo de que podrá facturar los bienes de cambio y los bienes de uso a la nueva sociedad (S.R.L. en formación) que fue dada de alta el 01 de enero de dicho año.

En el mes de febrero deberán pagar, por un lado los impuestos correspondientes a la Sociedad de Hecho, Ingresos Brutos, Municipalidad, IVA e Impuesto sobre las Ganancias, la cual declara ejercicio irregular por un sólo mes (enero). Por otro lado, se deberán pagar aquellos impuestos que le correspondan a la S.R.L. en formación: Ingresos Brutos, Municipalidad e IVA.

Los requisitos para realizar la inscripción de la sociedad en formación ante la AFIP son los siguientes:

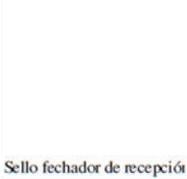
Las solicitudes de inscripción, se efectuarán mediante la transmisión electrónica de la declaración jurada generada con el aplicativo "Módulo de Inscripción de Personas Jurídicas".

El aplicativo solicita información relacionada con:

- Datos identificatorios: denominación social, domicilio legal y otros datos vinculados.
- Datos sobre los integrantes de la sociedad: autoridades, participaciones o socios.
- Datos de carácter comercial: datos de interés fiscal, actividades y domicilio fiscal.

Luego de ingresados los datos requeridos por la aplicación deberá generar el archivo para la transferencia electrónica de datos y deberá efectuar la impresión del formulario N° 420/J.

 <b>RÉGIMEN DE INSCRIPCIÓN DE SOCIEDADES F. 420/J</b>	Sello fechador de recepción	 Firma	Clave Única de Identificación Tributaria 30-52754283-5		
		Carácter	Número Verificador 0354 459870		
			Secuencia ORIG	Fecha Instr. Const. 1/1/13	Fecha Presentación 2/1/13
<b>Datos de la Entidad</b>					
<b>Denominación Social y Otros</b>					
Denominación Social TWEETY S.R.L. Tipo Societario SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA Sigla Tipo Societario S.R.L. Jurisdicción CORDOBA Jurisdicción Localidad CAPITAL Fecha de Instrumento Constitutivo 01/01/2013 Duración de la Sociedad (Años) 99 AÑOS Desde Fecha Reg. / Desde Fecha Ins. Constitutivo Motivo del Trámite INSCRIPCION Artículo 118 / Artículo 123 Con Sindicatura / Sin Sindicatura Soc. Art. 299 LSC Incisos Jurisdicción País de Origen ARGENTINA Jurisdicción Provincia de Origen CORDOBA Número de Trámite IGI/RPC 02357A/2013 Desistimiento del Trámite					
<b>Domicilio Legal</b>					
Calle INDEPENDENCIA Sector Piso Manzana Tipo Barrio Localidad CAPITAL Provincia CORDOBA E-mail			Número 800 Torre Dpto / Of / Loc. Barrio NUEVA CORDOBA Municipio CORDOBA CAPITAL Partido / Dpto. CAPITAL Código Postal 5000 E-mail Tipo		
<b>Domicilio Fiscal</b>					
Calle JUNCAL Sector Piso Manzana Tipo Barrio Localidad CAPITAL Provincia CORDOBA E-mail			Número 45 Torre Dpto / Of / Loc. Barrio ALBERDI Municipio CORDOBA CAPITAL Partido / Dpto. Código Postal 5000 E-mail Tipo		
<b>Datos de Interés Fiscal</b>					
Mes de Cierre del Ejercicio DICIEMBRE Aportes Dinerarios Cantidad de Partes Acciones o Cuotas			Capital Social Aportes No Dinerarios Valor de Acciones o Cuotas		
Declaro que los datos consignados en este formulario son correctos y completos y que he confeccionado la presente utilizando el programa aplicativo (software) entregado y aprobado por la AFIP, sin omitir ni falsear dato alguno que deba contener, siendo fiel expresión de la verdad.					

 <b>RÉGIMEN DE INSCRIPCIÓN DE SOCIEDADES F. 420/J</b>	 Sello fechador de recepción	 Firma	Clave Única de Identificación Tributaria		
			30-52754283-5		
		Número Verificador			
		0354 459870			
		Secuencia	Fecha Instr. Const.	Fecha Presentación	
		ORIG	1/1/13	2/1/13	
<b>Integrantes, Autoridades y otros Cargos</b>					

**BERNINI MARCELO CUIT 27-25265789-5 SOCIO GERENTE**  
**CESAR SILVIA CUIT 20-25474654-3 SOCIA**

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

El archivo generado por el aplicativo deberá ser transferido a la AFIP por el solicitante:

- Con Clave Fiscal: utilizando el servicio "Presentación de Declaración juradas y Pagos" del sitio Web de la AFIP.
- Con Clave Bancaria: ingresando a **[www.linkpagos.com.ar](http://www.linkpagos.com.ar)**, **[www.pagomiscuentas.com](http://www.pagomiscuentas.com)**, **[www.interbanking.com.ar](http://www.interbanking.com.ar)** o mediante las páginas de los bancos habilitados.

Deberá imprimir 2 (dos) copias del acuse de recibo (contiene el número verificador y el de transacción).

Para verificar el estado del trámite de inscripción, el solicitante deberá acceder con su "Clave Fiscal", a la herramienta "e-Ventanilla" en la página Web de la AFIP, **[www.afip.gov.ar](http://www.afip.gov.ar)**.

El estado del trámite puede ser "Aprobado" o "Rechazado", y la consulta del mismo se efectúa con el número de transacción que surge del acuse de recibo.

- *Trámite Rechazado:* Se deberá descargar el archivo con el detalle de los errores. Una vez subsanados los mismos, se deberá comenzar el trámite desde el inicio.

- *Trámite Aprobado:* Cuando el trámite no registre errores, el titular o la persona debidamente autorizada con formulario 3283.

Deberá concurrir en el plazo de 30 días a la Agencia AFIP, con la siguiente documentación:

- Formulario 420/J
- Acuse de recibo de la presentación de la Declaración Jurada enviada.

 <b>F. 3283/F</b>	<h2 style="margin: 0;">PERSONAS FISICAS</h2>
<b>RUBRO I - ADMINISTRADOR DE RELACIONES ORIGINARIO</b>	
Apellidos y Nombres: <u>BERNINI MARCELO</u>	
C.U.IT.: <u>27-25265789-5</u>	
<b>RUBRO II - ADMINISTRADOR DE RELACIONES APODERADO</b>	
Apellidos y Nombres: _____	
C.U.IT.: _____	
<b>RUBRO III - PODER</b>	
<p>El Administrador de Relaciones Originario identificado en el Rubro I, otorga pleno poder a la persona identificada en el Rubro II, para actuar como Administrador de Relaciones Apoderado ante esa Administración Federal de Ingresos Públicos con el fin de adquirir derechos y contraer obligaciones y deberes tributarios de carácter aduanero, impositivo y/o previsional, y utilizar y/o interactuar en nombre y por cuenta de la persona física identificada en el Rubro I, con todos los servicios informáticos de ese Organismo.</p> <p>Dejo constancia que el presente poder podrá caducar por voluntad de ambas partes o por la de una de ellas, previa comunicación a esa Administración Federal de Ingresos Públicos.</p>	
<b>RUBRO IV - PODER ACEPTACION DEL PODER</b>	
<p>El Administrador de Relaciones Apoderado identificado en el Rubro II, acepta el poder otorgado por el Administrador de Relaciones Originario identificado en el Rubro I, para actuar en tal carácter ante esa Administración Federal de Ingresos Públicos con el fin de adquirir derecho y contraer obligaciones y deberes tributarios de carácter aduanero, impositivo y/o previsional, utilizar y/o interactuar en nombre y por cuenta de la persona física identificada en el Rubro I, con todos los servicios informáticos de ese Organismo.</p> <p>Dejo constancia que la presente autorización podrá caducar por la voluntad de ambas partes o por la de una de ellas, previa comunicación a esa Administración Federal de Ingresos Públicos.</p>	
<b>RUBRO V - AUTENTICACION DE FIRMAS</b>	
 _____ Firma del Poderdante	 _____ Firma del Apoderado
 _____ Firma del agente de la AFIP actuante o de la persona que autentique la firma del poderdante <sup>(1)</sup> .	 _____ Firma del agente de la AFIP actuante

(1) Cuando el poder no se otorgue ante agentes de la AFIP, la firma del poderdante deberá ser autenticada por : instituciones bancarias, jueces de paz, jefes de registro civil o escribanos públicos.

- Comprobante de aprobación del trámite.
- Documentación que acredite la existencia y veracidad del domicilio fiscal denunciado.

Los elementos requeridos para cada tipo de persona jurídica, según se detalla a continuación:

Documentación:

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

- Fotocopia del documento de identidad de los responsables de la sociedad (directores o consejeros y fundadores, según documentación de constitución), hasta un máximo de cinco (5).

- Constancia de inicio del trámite de inscripción ante el registro correspondiente.

Tratándose de una *sociedad Constituida Regularmente*

Corresponde el mismo procedimiento que en una sociedad en formación solo que los elementos requeridos son los siguientes:

Documentación:

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

- Fotocopia de la constancia de inscripción ante los respectivos órganos de contralor.

- Deberá acreditarse la existencia y veracidad del domicilio fiscal denunciado.

Una vez finalizado con el paso anterior deberán solicitar su inscripción en impuestos y regímenes.

Para acceder al sistema deberá ingresar, con su “Clave Fiscal”, al Servicio “Padrón

Único de Contribuyentes”, donde deben seleccionar, en la pantalla principal del sistema, la ruta: Trámites / opción " Alta de Impuestos".

Luego deberá seleccionar “Impuesto” para tramitar el alta de “impuestos” o “Régimen” para solicitar el alta de “regímenes”.

Para tramitar el alta de Impuestos el sistema proporciona un detalle del mismo.

Para dar de alta regímenes, la operatoria es idéntica a la descripta para el alta de Impuestos.

Los regímenes siempre están asociados a un impuesto. Cuando el usuario genera el alta de un régimen, el sistema internamente y automáticamente dará de alta el impuesto asociado.

El sistema registrará el pedido de alta y mostrará el Formulario N° 420/T con el Resultado de la Transacción.

El servicio “sistema registral”, es una herramienta disponible en Internet que requiere la utilización de “clave fiscal” y dentro del menú “registro tributario” permite – tanto las personas físicas como las jurídicas (a través del representante legal)- entre otras cosas:

- Comunicar altas de impuestos y/o regímenes
- Comunicar la baja- cancelación de inscripción- de impuestos y/o regímenes.

Se debe tener en cuenta que para comunicar altas y bajas de impuestos y/o regímenes por Internet, se debe contar con:

- -Clave fiscal (habilitada con nivel de seguridad 2 o superior)
- El servicio “sistema registral” incorporado a la clave fiscal

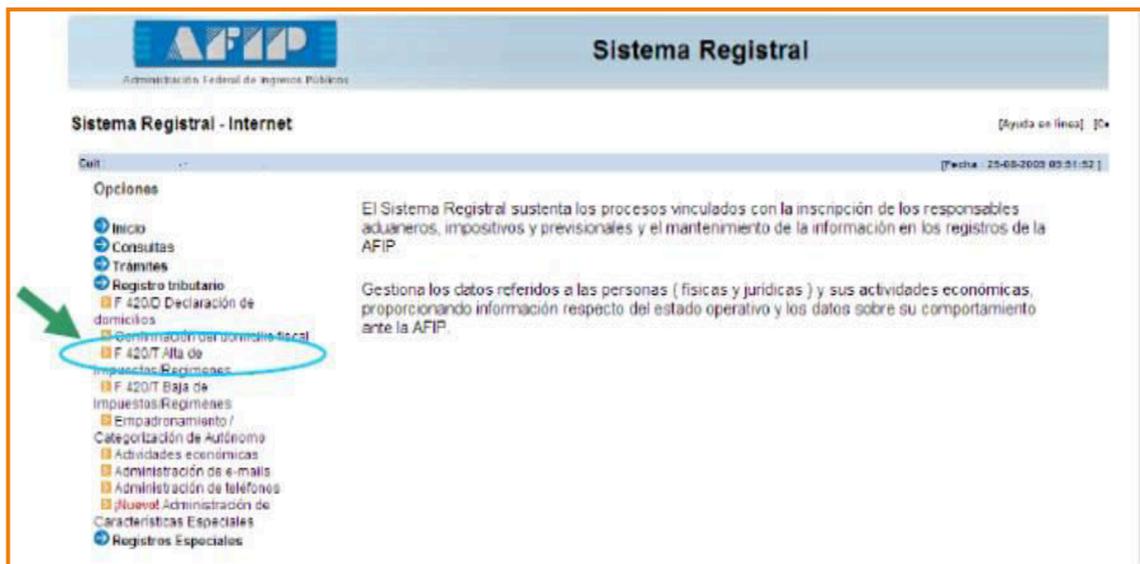
Asimismo, para efectuar la baja como empleador deberán previamente comunicar la baja de las relaciones laborales mediante el servicio “Mi simplificación”

Para acceder a este servicio se deberá ingresar a la página de la AFIP ([www.afip.gob.ar](http://www.afip.gob.ar)) y en el recuadro “acceda con clave fiscal” incorporar el número de CUIT/CUIL/CDI. Luego, se presiona el botón “IR”, dentro de la pantalla que se despliega a continuación, ingresamos al campo “Clave “ la clave fiscal y luego se presiona el botón “Ingresar”. El sistema desplegará en pantalla la lista de servicios AFIP que tiene habilitados. Allí seleccionamos el “sistema registral”. De no encontrar este servicio se deberá habilitarlo utilizando la opción “administrador de Relaciones de Clave fiscal”.



Para realizar el alta de impuestos y/o regímenes por Internet debemos seguir los siguientes pasos:

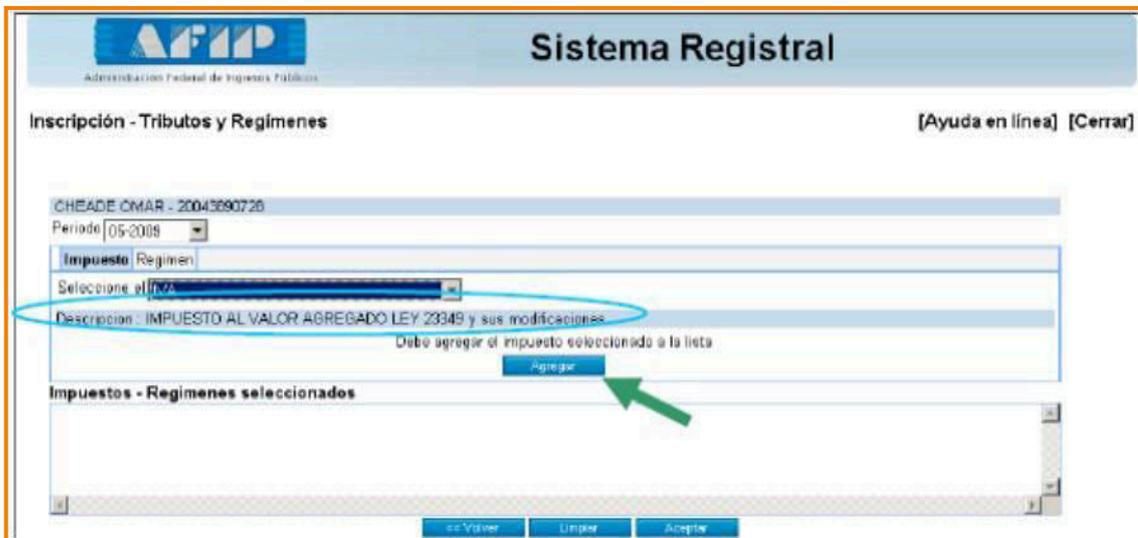
1) Ingresar al servicio “sistema registral” y dentro del menú “registro tributario” seleccionar la opción “F420/T” – Alta de impuestos y/o regímenes”



2) Selección de impuesto y/o régimen. Luego de verificar la inexistencia de inconsistencia primarias (si la clave ingresada corresponde a un CUIT, si los datos del domicilio fiscal están completos, si la actividad económica declarada es válida, el sistema despliega la siguiente pantalla:



Se deberá seleccionar en la lista desplegable el período a partir del cual se solicita el acta. Luego se deberá seleccionar la solapa que corresponda, “impuesto para tramitar el alta de impuestos” o “régimen” para solicitar el alta de regímenes. Para tramitar el alta de impuestos, deberá seleccionar la pestaña impuesto y seleccionar de la lista desplegable al correspondiente. El sistema desplegará en el campo “descripción” el detalle del mismo.



Luego de presionar sobre el botón “agregar” el sistema incorporará el impuesto seleccionado al recuadro “impuesto – regímenes seleccionados”. Para dar de alta otros impuestos, se deberá repetir esta operación. Si no desea incorporar más impuestos deberá presionar el botón “aceptar”. Para dar de alta regímenes, la operatoria es idéntica a la descrita para el alta de impuestos, previa selección de la pestaña “regímenes”.

Para concluir el alta de impuestos y/o regímenes, se deberá seleccionar el botón “aceptar”.

The screenshot shows the 'Sistema Registral' interface. At the top, it says 'Administración Federal de Ingresos Públicos'. The main heading is 'Inscripción - Tributos y Regímenes'. There are links for '[Ayuda en línea]' and '[Cerrar]'. Below this, there is a text field with 'CHEADE OMAR - 20043680726' and a dropdown menu for 'Periodo' set to '06-2009'. A table with two columns, 'Impuesto' and 'Regimen', is visible. The 'Regimen' column has a dropdown menu with 'Regiman' selected. Below the table, it says 'Debe agregar el regimen seleccionado a la lista' and there is a blue 'Agregar' button.

Los regímenes siempre están asociados a un impuesto. Cuando genera el alta de un régimen, el sistema internamente y automáticamente dará de alta el impuesto asociado.

3) Confirmación de los datos ingresados:

El sistema presentará la siguiente pantalla de Confirmación:

The screenshot shows the 'Confirmación' screen. At the top, it says 'Confirmación' and 'ATENCIÓN: Revise los datos ingresados antes de finalizar la operación y confirmar el alta de impuestos / regímenes?'. Below this, it says 'Cantidad de impuestos y/o regímenes seleccionados : 5' and 'Periodo : 11-2007'. A table with two columns, 'Impuesto' and 'Regimen', is visible. The 'Regimen' column has a dropdown menu with 'Regiman' selected. Below the table, it says 'Debe agregar el regimen seleccionado a la lista' and there is a blue 'Agregar' button.

Impuesto	Regimen	Descripción
30		IVA
11		GANANCIAS PERSONAS FISICAS
353	740	RETENCIONES CONTRIB.SEG.SOCIAL - Reg. 740
262	659	IVA ESTABLECIMIENTO FAENADOR - Reg. 659

At the bottom of the screen, there are two buttons: 'No' and 'Si'.

Para aceptar la operación se selecciona **SI**.

4) Visualización del formulario N° 420/T

**Resultado de la transaccion**

La transaccion se realizo con exito

Puede imprimir el ticket, a continuacion:



**AFIP**  
Formulario Nº 420/T

**Solicitud de inscripción en Impuestos y Régimenes**

CUIT : xxx xxxxxxxx xxx  
Apellido y Nombre/Denominación : Yyy ZZZZ  
Fecha de emisión : 08-11-2007  
Nº de Transacción : 425

Sr. Contribuyente/responsable:  
Mediante la información que Ud. nos proporciona, se encuentra inscripto en los tributos que se detallan

Impuesto/Régimen	Período de alta de la obligación
11 - GANANCIAS PERSONAS FISICAS	05-2009
30 - IMPUESTO AL VALOR AGREGADO LEY 23340 y sus modificaciones	05-2009
202/059 - IVA ESTABLECIMIENTO FAENADOR - PAGO A CTA. AL VALOR AGREGADO - ESTABLECIMIENTOS FAENADORES (ART.14, INC. A)	05-2009
363/742 - RETENCIONES CONTRIBUCIONES DE LA SEGURIDAD SOCIAL - EMPRESAS DE SERVICIOS EVENTUALES	05-2009

Datos sujetos a verificación

Cerrar

Los regímenes siempre están asociados a un impuesto. Cuando el usuario genera el alta de un régimen, el sistema internamente y automáticamente da el alta el impuesto asociado.

Si la operación se encuentra con estado “Procesado”, ya no podrá ser anulado, se puede entonces solicitar la baja en el Impuesto o Régimen.

Esta pantalla muestra la siguiente información:

Impuestos Inscriptos: por cada impuesto activo, el sistema mostrará:

- **Código**, de identificación del impuesto.
- **Descripción**
- **Activo desde**, mes y año desde los cuales se encuentra inscripto en el impuesto.
- **Mes Baja**, el Sistema sólo permite seleccionar el mes actual o el inmediato anterior, a excepción de los impuestos 20, 21, 23 y 308, en donde podrá seleccionar como mes de baja cualquiera desde el mes que se muestra como activo. Seleccione el mes de la lista de opciones que despliega el campo.
- **Año Baja**, el Sistema sólo permite seleccionar el año actual, a excepción de los impuestos 20, 21, 23 y 308, en donde podrá seleccionar como año de baja cualquiera desde el año que se muestra como activo. Seleccione el año de la lista de opciones que despliega el campo.

- **Motivo de Baja**, muestra un campo con una lista desplegable de opciones, de acuerdo con las características del impuesto y del tipo de Contribuyente. Seleccione el motivo por el cual solicita la baja en dicho impuesto.

**Listado de Motivos de Baja - Internet**

- 213 - Cese de Actividades.
- 215 - Cese de Actividades. Transferencia Fondo Comercio
- 217 - Relación de Dependencia.
- 223 - No supera Mínimo Imponible.
- 224 - Sin personal.
- 225 - Aporte a Cajas provinciales.
- 226 - Cese de Aportes Voluntarios.
- 227 - Cese de Actividades. Reorganización.
- 228 - Cese de Actividades. Disposiciones emanadas del Estado.
- 229 - Cese de Fabricación
- 230 - Cese de Importación
- 231 - Cese de Elaboración por cuenta de terceros.
- 232 - Cese de Comercialización.

**Regímenes**

- **Código de Impuesto**
- **Descripción**
- **Código de Régimen**
- **Descripción**
- **Activo desde**, mes y año desde los cuales se encuentra inscripto en el régimen.
- **Mes Baja**, el Sistema sólo permite seleccionar el mes actual o el inmediato anterior. Seleccione el mes de la lista de opciones que despliega el campo.
- **Año Baja**, el Sistema sólo permite seleccionar el año actual. Seleccione el año de la lista de opciones que despliega el campo.
- **Motivo de Baja**, muestra un campo con una lista desplegable de opciones, de acuerdo con las características del régimen y del tipo de Contribuyente. Seleccione el motivo por el cual solicita la baja en dicho régimen.

**Listado de Motivos de Baja - Internet**

- 213 - Cese de Actividades.
- 215 - Cese de Actividades. Transferencia Fondo Comercio
- 227 - Cese de Actividades. Reorganización.
- 228 - Cese de Actividades. Disposiciones emanadas del Estado.

Luego de verificada la información ingresada deberá presionar el botón “aceptar”. El sistema realizará las validaciones correspondientes para esta instancia. De encontrar inconsistencias lo informará el correspondiente mensaje de error.

5) Confirmación de datos seleccionados:

De no encontrar inconsistencias, el sistema muestra una nueva pantalla listando aquellos impuestos y/o regímenes que el contribuyente hubiere

seleccionado en la instancia anterior, con los períodos y motivos de baja seleccionados.

Impuestos inscriptos - 20000009000

Código	Descripción	Período baja	Motivo de baja
399	G.N.C. L.23966	07-2007	230-Cese de importación, Por Internet

Regímenes - 20000000205

Cód. Impuesto	Descripción	Cód. Régimen	Descripción	Período baja	Motivo de baja
217	SICORE-IMPTO A LAS GANANCIAS	116	HONORARIOS DE DIRECTOR DE S.A., FIDUCIARIO, INTEGRANTE DE CONSEJOS DE VIGILANCIA, Y SOCIOS ADMINISTRADORES DE S.R.L., EN COMANDITA SIMPLE Y POR ACCIONES. PROFESIONALES LIBERALES, OFICIOS, ALBACEA, SINDICO, MANDATARIO, GESTOR DE NEGOCIO.	06-2007	213-Cese de actividades, Por Internet

**ATENCIÓN: Revise los datos ingresados antes de finalizar la operación y confirmar la baja de impuestos / regímenes ?**

¿Confirma la operación?

Esta pantalla constituye una instancia de verificación de la información ingresada, antes de solicitar la cancelación de inscripción. Para solicitar la cancelación en los impuestos y/o regímenes indicados se selecciona el botón **SI**. Al seleccionar **SI** el sistema presenta una nueva pantalla de confirmación de la acción donde se deberá presionar el botón “aceptar”.

6) Obtención de la constancia de la solicitud de cancelación de impuestos/regímenes:

El sistema presentará una nueva pantalla conteniendo la constancia de solicitud de cancelación.

AFIP Solicitud de cancelación de inscripción en impuestos y/o regímenes

Nro. Transacción : 234  
 Fecha : 16-07-2007  
 Denominación o Razón Social : PRLSBA  
 CUIT : 20000000001  
 Período de baja : 06-2007  
 Impuesto y/o Régimen : FONDO P/EDUC Y PROM COOPTIVA  
 Motivo : Cese de actividades, Disolución y Liquidación, Por Internet

Datos sujetos a verificación

AFIP Solicitud de cancelación de inscripción en impuestos y/o regímenes

Nro. Transacción : 234  
 Fecha : 16-07-2007  
 Denominación o Razón Social : PRLSBA  
 CUIT : 20000000001  
 Período de baja : 06-2007  
 Impuesto y/o Régimen : SICORE-IMPTO A LAS GANANCIAS HONORARIOS DE DIRECTOR DE S.A., FIDUCIARIO, INTEGRANTE DE CONSEJOS DE VIGILANCIA, Y SOCIOS ADMINISTRADORES DE S.R.L., EN COMANDITA SIMPLE Y POR ACCIONES, PROFESIONALES LIBERALES, OFICIOS, ALBACEA, SINDICO, MANDATARIO, GESTOR DE NEGOCIO.  
 Motivo : Cese de actividades, Disolución y Liquidación, Por Internet

Datos sujetos a verificación

Si se desea se puede imprimir la constancia de solicitud de cancelación de inscripción Para ello se debe seleccionar el botón imprimir. Para retornar a la pantalla de selección de módulos se presiona el botón “principal”.

Contribuciones patronales. Regímenes de retención y/o percepción.

<b>Contribuciones patronales. Regímenes de retención y/o percepción</b>	
<b>Regimen</b>	<b>Descripción</b>
740	Empresas Constructoras
741	Clubes de Fútbol - AFA.
742	Empresas de Servicios Eventuales
743	Trabajadores Autónomos - Actividad Futbolística - Aportes
744	Trabajadores Autónomos - Actividad Futbolística - Intereses
745	Trabajadores Autónomos - Monotributo - Aportante Activo
746	Trabajadores Autónomos - Monotributo - Jubilado Ley N° 24.241 y sus modificaciones
747	Vales Alimentarios y/o Cajas de Alimentos
748	Servicios de Limpieza de Inmuebles
749	AFA - Decreto N° 1.212/03
750	Conducción de Sociedades (Autónomos)
751	Productores Tabacaleros de Salta y de Jujuy
754	Servicios de Seguridad
755	General de Contribuciones 752 Asociados a Cooperativas de Trabajo (Monotributo
756	Asociados a Cooperativas de Trabajo (Monotributo Social)
757	Asociados a Cooperativas de Trabajo (Monotributo Eventual)

Otro tema importante a tener en cuenta es, si posee sucursales u otros establecimientos afectados a la actividad, deberá presentar el F.561 en la Dependencia en la que se encuentre inscripto.

<b>DGI</b>		<b>F. 561</b>	1 Persona Física Extranjero que no posee D.N.I. <input type="checkbox"/> (1) 2 Personas Jurídicas incluso Sociedades de Hecho <input checked="" type="checkbox"/>
REGISTRO DE LOCALES Y ESTABLECIMIENTOS	Sello fechador de recepción	SOLICITUD DE INSCRIPCIÓN <input type="checkbox"/>	DOCUMENTO
Declaración Jurada		ALTA Y/O BAJA DE LOCALES <input checked="" type="checkbox"/> (1)	Tipo: _____ Número: _____
			Sexo (1): <input type="checkbox"/> Fem. <input type="checkbox"/> Masc.

Extranjeros que no posean D.N.I.			
Residente:	Permanente <input type="checkbox"/>	Temporal <input type="checkbox"/>	Transitorio <input type="checkbox"/> (1) País de origen: _____
Pasaporte N°:	C.J. N°		Cód. Prov. _____
Certificado o Expediente Migraciones N°:	Vigencia: Mes _____ Año _____		

Dependencia DGI en la que se halla inscripto o solicita inscripción	USO D.G.I.	CODIGO	CLAVE ÚNICA DE IDENTIFICACIÓN TRIBUTARIA
			- - - - -

<b>RUBRO 1- LUGAR DESARROLLO DE LA/S ACTIVIDAD/ES</b>			
ALTA <input checked="" type="checkbox"/>	BAJA <input type="checkbox"/>	(1)	DENOMINACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO <b>TWEETY S.R.L.</b>
Domicilio (Calle) <b>Independencia</b>		Número <b>800</b>	Piso _____ Ofic./Dpto. _____
Localidad <b>Córdoba</b>		Cód. Postal <b>5000</b>	C. Pcia. _____
Actividad <b>Venta de Prod. Alimenticios</b>		Cód. S/F. 454 _____	Destino (2) _____ Uso DGI _____
Ocupa Personal: <input type="checkbox"/> SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> (1)			

ALTA <input type="checkbox"/>	BAJA <input type="checkbox"/>	(1)	DENOMINACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO
Domicilio (Calle)		Número	Piso _____ Ofic./Dpto. _____
Localidad		Cód. Postal	C. Pcia. _____
Actividad		Cód. S/F. 454	Destino (2) _____ Uso DGI _____
Ocupa Personal: <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> (1)			

ALTA <input type="checkbox"/>	BAJA <input type="checkbox"/>	(1)	DENOMINACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO
Domicilio (Calle)		Número	Piso _____ Ofic./Dpto. _____
Localidad		Cód. Postal	C. Pcia. _____
Actividad		Cód. S/F. 454	Destino (2) _____ Uso DGI _____
Ocupa Personal: <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> (1)			

ALTA <input type="checkbox"/>	BAJA <input type="checkbox"/>	(1)	DENOMINACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO
Domicilio (Calle)		Número	Piso _____ Ofic./Dpto. _____
Localidad		Cód. Postal	C. Pcia. _____
Actividad		Cód. S/F. 454	Destino (2) _____ Uso DGI _____
Ocupa Personal: <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> (1)			

ORIGINAL PARA LA DIRECCION

CASA DE MONEDA

RUBRO 2- LOCALES DECLARADOS PARA IMPUESTOS INTERNOS Y VARIOS									
RUBRO: Venta de Prod. Alimenticios								Uso DGI	
ALTA	BAJA	Destino (2)						Uso DGI	
X		(1) Domicilio (Calle)						Uso DGI	
Número de Local		Independencia				Número	Piso	Ofic./Dpto.	
		Córdoba				8,00			
						Cód. Postal		C. Pcia.	
						5,000			
ALTA	BAJA	Destino (2)						Uso DGI	
		(1) Domicilio (Calle)						Uso DGI	
Número de Local						Número	Piso	Ofic./Dpto.	
		Localidad				Cód. Postal		C. Pcia.	
ALTA	BAJA	Destino (2)						Uso DGI	
		(1) Domicilio (Calle)						Uso DGI	
Número de Local						Número	Piso	Ofic./Dpto.	
		Localidad				Cód. Postal		C. Pcia.	
ALTA	BAJA	Destino (2)						Uso DGI	
		(1) Domicilio (Calle)						Uso DGI	
Número de Local						Número	Piso	Ofic./Dpto.	
		Localidad				Cód. Postal		C. Pcia.	
ALTA	BAJA	Destino (2)						Uso DGI	
		(1) Domicilio (Calle)						Uso DGI	
Número de Local						Número	Piso	Ofic./Dpto.	
		Localidad				Cód. Postal		C. Pcia.	
ALTA	BAJA	Destino (2)						Uso DGI	
		(1) Domicilio (Calle)						Uso DGI	
Número de Local						Número	Piso	Ofic./Dpto.	
		Localidad				Cód. Postal		C. Pcia.	
Apellido y Nombres o Denominación:									
El que suscribe, Don <b>Marcelo Bernini – Socio Gerente</b>						Lugar y Fecha:			
en su carácter de (3).....						Córdoba, 1/1/13			
afirma que los datos consignados en este formulario son correctos y completos, y que se ha confeccionado esta declaración jurada sin omitir ni falsear dato alguno que deba contener, siendo fiel expresión de la verdad.						 Firma			
(1) Marcar con "X" el cuadro correspondiente, (2) Administración, Local de Venta, Depósito, Fábrica, Planta, Planta Fraccionadora, Destilería, (3) Responsable, Titular, Socio Gerente, Apoderado, etc.									
RESERVADO para certificación de firma									

Y por último la emisión de los comprobantes se efectuará:

- a) En forma manual (emisión de comprobantes en forma manuscrita - talonario de facturas o documentos equivalentes -, mediante la utilización de computadoras - únicamente si se las utiliza como procesador de texto - o del

equipamiento electrónico denominado "Controlador Fiscal", si se trata de documentos no fiscales homologados o documentos no fiscales).

b) Mediante la utilización de sistemas no manuales

1. Sistemas computarizados (auto impresores), electromecánicos o mecánicos.

2. Equipamiento electrónico denominado "Controlador Fiscal", si se trata de documentos fiscales.

Quienes efectúen ventas, locaciones y/o prestaciones de servicios masivas a consumidores finales deben contar con un controlador fiscal, el cual es un equipamiento electrónico homologado por la AFIP que procesa, registra y emite comprobantes de venta.

Se entiende por operaciones masivas, a la realización de un número de operaciones con consumidores finales superior a las efectuadas con otros sujetos, en forma habitual durante el último año calendario.

Están obligados a utilizar el equipamiento electrónico denominado "Controlador Fiscal" - de acuerdo con lo establecido por la Resolución General N° 4.104 (DGI), texto sustituido por la Resolución General N° 259, sus modificatorias y complementarias -, para emitir comprobantes fiscales (ticket, factura, ticket factura, nota de venta, nota de débito, o comprobantes equivalentes), los:

a) Responsables inscritos en el impuesto al valor agregado que realicen alguna de las actividades u operaciones incluidas en el Anexo IV de la citada resolución general.

b) Pequeños contribuyentes adheridos al Régimen Simplificado

Los documentos fiscales que puede imprimir el Controlador Fiscal son:

TICKET

FACTURA

TICKET FACTURA

NOTA DE VENTA

NOTA DE DEBITO

COMPROBANTES EQUIVALENTES

Cualquiera de todos ellos mencionados anteriormente para ser entregados al comprador, locatario o prestatario, como constancia de cualquiera de las operaciones generadoras de ingresos, relativas a la actividad del usuario.

Por otro lado, también emite los siguientes comprobantes:

CINTA TESTIGO: soporte que se imprime simultáneamente y en correspondencia con los documentos originales emitidos por el Controlador Fiscal.

COMPROBANTE DE AUDITORIA: documento en el que se imprimen los datos extraídos de la memoria fiscal.

COMPROBANTE DIARIO DE CIERRE ("Z"): documento en el que se imprimen los datos acumulados correspondientes a las operaciones efectuadas diariamente.

Todos los documentos fiscales emitidos por el Controlador Fiscal deberán estar identificados por un "logotipo fiscal".

Los tiques, facturas, ticket facturas o comprobantes fiscales equivalentes emitidos erróneamente, no podrán anularse por medio del Controlador Fiscal, sólo podrán documentarse mediante comprobantes (notas de crédito) emitidos por sistema manual.

Se podrán anular y rectificar importes registrados en el comprobante o cancelar la operación, sólo cuando esos actos se efectúen antes de la totalización de cada operación.

No podrán realizarse por medio del Controlador Fiscal anulaciones o acreditaciones que den lugar, en definitiva, a la emisión de tickets, facturas o ticket facturas, con importes totales negativos o cero

Deben tener habilitado un sistema manual de emisión de comprobantes para ser utilizado únicamente en el período en que los Controladores Fiscales se encuentren inoperables.

En tales supuestos no podrán emitirse comprobantes mediante otro sistema que no sea el manual, aun cuando los mismos hubieran sido autorizados por este Organismo con anterioridad a la obligación del uso de Controladores Fiscales

Los contribuyentes y responsables que empleen controladores fiscales, habilitados exclusivamente para la emisión de tique y/o tique factura, podrán emitir las facturas o los documentos equivalentes mediante sistema manual únicamente cuando realicen excepcionalmente operaciones con:

- a) Responsables inscriptos en el impuesto al valor agregado;
- b) responsables no inscriptos en el impuesto al valor agregado;
- c) sujetos exentos o no alcanzados en el impuesto al valor agregado;
- d) consumidores finales, por un importe superior a UN MIL PESOS (\$1.000), cuando se trate de emisión de tique;

e) responsables monotributo

f) cualquiera de los responsables referidos en los incisos anteriores, de tratarse de la emisión de tique factura, si el monto es superior a DIEZ MIL PESOS (\$10.000.-).

Los sujetos obligados a la utilización de Controladores Fiscales, deben presentar el formulario de Declaración Jurada N° 445/E ante la dependencia de este organismo en la que se encuentren inscriptos, dentro de los DOS (2) días hábiles administrativos inmediatos siguientes a aquél en que hubiera sido habilitado el uso del Controlador Fiscal.

 <b>F. 445/E</b> DECLARACION JURADA	Sello fechador de recepción	Clave Unica de Identificación Tributaria: 30-52754283-5
		Apellido y Nombre o Denominación: TWEETY S.R.L.
<b>DENUNCIA DE INICIALIZACION CONTROLADOR FISCAL</b> Original <input type="checkbox"/> (1) Rectificativa <input type="checkbox"/> (1)		
Nro Registro Controlador Fiscal		
Código <input type="text" value="001"/>	Nro de serie <input type="text" value="236879124"/>	Pto de venta <input type="text" value="001"/>
<b>VENDEDOR</b>		
C.U.I.T. <input type="text" value="30-42365489-1"/>	Fecha Entrega <input type="text" value="01"/> <input type="text" value="01"/> <input type="text" value="13"/>	
Apellido y Nombre o Denominación: .....		
<b>INICIALIZADOR</b>		
C.U.I.T. <input type="text" value="30-52754283-5"/>	Fecha inicialización <input type="text" value="01"/> <input type="text" value="01"/> <input type="text" value="13"/>	
Apellido y Nombre o Denominación: TWEETY S.R.L.		
<b>UBICACIÓN DEL CONTROLADOR</b>		
Calle INDEPENDENCIA	Nro 800	Piso..... Dto.....
Localidad: CAPITAL	Cód.Postal: 5000	Pcia: CORDOBA Cod: 5000
El que suscribe, Don BERNINI MARCELO		Lugar y Fecha CORDOBA, 1/1/13
en su carácter de (2) SOCIO GTE... afirma que los datos consignados en este formulario son correctos y completos, y que se ha confeccionado esta declaración jurada sin omitir ni falsear dato alguno que deba contener, siendo fiel expresión de la verdad.		Firma y sello 

(1) Marcar con (x) el cuadro correspondiente (2) Titular, Gerente, Presidente u otro Responsable

 <b>F. 445/E</b> DECLARACION JURADA	Constancia Denuncia: <b>CONTROLADOR FISCAL</b>	
	Lugar y fecha: CORDOBA, 11/13	C.U.I.T.: 30-52754283-5
	Apellido y Nombre o Denominación: TWEETY S.R.L.	

Nro REGISTRO CONTROLADOR FISCAL		
Código <input type="text" value="001"/>	Nro. Serie <input type="text" value="236879124"/>	Punto de Venta <input type="text" value="001"/>
VENDEDOR		INICIALIZADOR
C.U.I.T.: 30-42365489-1		C.U.I.T.:
Apellido y Nombre o Denominación: Tweety S.R.L.		Apellido y Nombre o Denominación:
Fecha Entrega: 01 01 13		Fecha Inicialización:
UBICACIÓN DEL CONTROLADOR		
Calle..... INDEPENDENCIA..... Nro..... 800..... Piso..... Dto.....		
Localidad..... CAPITAL..... Cód.Postal..... 5000..... Pcia..... CORDOBA..... Cód..... 5000.....		
Sello recepción y fecha	Firma	BERNINI MARCELO SOCIO GTE

**DECLARACIÓN JURADA PROFESIONAL EN SISTEMAS**  
(Completar cuando se utilice programa de aplicación)

EL QUE SUSCRIBE, DON BERNINI MARCELO  
 CON DOCUMENTO TIPO DNI NÚMERO 27262545  
 (CUIT N° 20-27262545-3) EN SU CARÁCTER DE PROFESIONAL DE SISTEMAS, DECLARA QUE EL PROGRAMA DE APLICACIÓN ESTA ADAPTADO PARA LA EMISIÓN DE COMPROBANTES, DE ACUERDO A LOS REQUERIMIENTOS ESTABLECIDOS POR LA RESOLUCIÓN GENERAL N° 4104 (DGI), TEXTO SUSTITUIDO POR LA RESOLUCIÓN GENERAL N° 259, SUS MODIFICATORIAS Y COMPLEMENTARIAS, DEJANDO CONSTANCIA QUE EL SISTEMA DE FACTURACIÓN SOLO PERMITE LA EMISIÓN DE COMPROBANTES FISCALES POR EL CONTROLADOR FISCAL DENUNCIADO CONFORME LO ESTABLECIDO EN LA CITADA NORMA.

  
 FIRMA

---

**DECLARACIÓN JURADA DEL USUARIO DEL CONTROLADOR FISCAL**

EL QUE SUSCRIBE, DON Jagüel José CON  
 DOCUMENTO TIPO DNI NÚMERO 15834936 EN  
 SU CARÁCTER DE USUARIO DEL CONTROLADOR FISCAL DENUNCIADO, DECLARA:

- QUE NO UTILIZARÁ PARA LA EMISIÓN DE COMPROBANTES UN PROGRAMA DE APLICACIÓN DISTINTO A L DECLARADO POR EL PROFESIONAL EN SISTEMAS.
- QUE NO UTILIZARÁ OTRO MEDIO DE EMISIÓN DE COMPROBANTES QUE NO SEA A TRAVÉS DE CONTROLADORES FISCALES, EXEPTO LOS EXPRESAMENTE PERMITIDOS EN LA NORMA.
- QUE HASTA DONDE EL CONOCE, EL SISTEMA DE FACTURACIÓN NO PERMITE LA EMISIÓN DE COMPROBANTES SI NO ES A TRAVÉS DE CONTROLADORES FISCALES.

  
 FIRMA Y SELLO

Deben tener habilitado un sistema manual de emisión de comprobantes para ser utilizado únicamente en el período en que los Controladores Fiscales se encuentren inoperables. Dicha habilitación se lleva a cabo presentando el formulario 856 y 856/A. Es en forma automática la habilitación.



 <b>F. 856/A</b> <b>DECLARACIÓN JURADA</b>	Sello fechador de recepción	<input checked="" type="checkbox"/> ORIGINAL <sup>(1)</sup> <input type="checkbox"/> RECTIFICATIVA <sup>(1)</sup> N° ..... Dependencia AFIP-DGI de recepción      Uso DGI 272
SOCIEDADES DE PERSONAS      SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA EMITIR COMPROBANTES "A"		
DATOS DEL SOLICITANTE      CUIT      3      0      5      2      7      5      4      2      8      3      5	Denominación o Razón Social: <u>TWEETY S.R.L.</u>	
DATOS DEL COMPONENTE      CUIT/      2      7      2      5      2      6      4      3      5      8      5 CUIL/CDI	Apellido y Nombres: <u>BERNINI MARCELO</u>	
<input type="checkbox"/> <b>DECLARACIÓN JURADA DE BIENES PERSONALES <sup>(1)</sup></b>		
Período Fiscal      2013      Fecha de Presentación      01      01      13      Total de Bienes Sujetos a Impuesto <sup>(2)</sup> \$		
<input type="checkbox"/> <b>BIENES INMUEBLES <sup>(1)</sup></b>		
Bienes al 31/12/.....      Importe Total Computable: \$ .....		
Calle: .....      N°: .....      Piso: .....		
Dpto. / Ofic.: .....      Localidad: .....      Código Postal: .....		
Provincia: .....      Catastro: .....      Partido: .....      Partida: .....      Díg.: .....		
Valor <sup>(3)</sup> : .....      % Participación: .....      Importe Computable: .....		
Bienes al 31/12/.....      Importe Total Computable: \$ .....		
Calle: .....      N°: .....      Piso: .....		
Dpto. / Ofic.: .....      Localidad: .....      Código Postal: .....		
Provincia: .....      Catastro: .....      Partido: .....      Partida: .....      Díg.: .....		
Valor <sup>(3)</sup> : .....      % Participación: .....      Importe Computable: .....		
<input type="checkbox"/> <b>AUTOMOTORES <sup>(1)</sup></b>		
Bienes al 31/12/.....      Importe Total Computable: \$ .....		
Marca: .....      Modelo: .....      Fábrica: .....      Año de Fab.: .....      Patente: .....		
Valor <sup>(4)</sup> : .....      % Participación: .....      Importe Computable: .....		
Marca: .....      Modelo: .....      Fábrica: .....      Año de Fab.: .....      Patente: .....		
Valor <sup>(4)</sup> : .....      % Participación: .....      Importe Computable: .....		
El que suscribe, Don <u>BERNINI MARCELO</u> Lugar y Fecha: <u>CORDOBA, 1/1/13</u> en su caracter de <sup>(5)</sup> <u>SOCIO GTE</u> afirma que la      Firma y Aclaración:  información consignada en este formulario es correcta y completa y que		
(1) Marcar lo que corresponda. (2) Según campo 914 de la DDJJ de Bs. Personales. (3) Según escritura o valuación fiscal. (4) Según resolución general pertinente. (5) Titular o representante legal. Si el contribuyente necesitara declarar una cantidad mayor de inmuebles o automotores que la prevista en el presente formulario, podrá presentar tantos Formularios 856/A como estime conveniente.		

• **Alternativa N° 2**

Esta alternativa consiste en una *reorganización societaria*. Lo cual, se entiende por reorganización:

- La fusión de empresas preexistentes a través de una tercera que se forme o por absorción de una de ellas.
- La escisión o división de una empresa en otra u otras que continúen en conjunto las operaciones de la primera
- Las ventas y transferencias de una entidad a otra que, a pesar de ser jurídicamente independientes, constituyan un mismo conjunto económico.

Para el caso de Tweety corresponde la última opción mencionada anteriormente.

Para que la reorganización tenga los efectos impositivos previstos por la Ley, el o los titulares de la o las empresas antecesoras deberán mantener durante un lapso no inferior a los 2 años contados desde la fecha de la reorganización, un importe de participación no menor al que debían poseer a esa fecha en el capital de la empresa o las empresas continuadoras.

En los casos de reorganización, los mencionados anteriormente, los contribuyentes y/o responsables deberán observar las disposiciones que se establecen en la Resolución General N° 2.513, con el fin de:

- \* Efectuar la comunicación de la Reorganización

- \* Solicitar la autorización pertinente, cuando:

1. No se produzca la transferencia total de la o las empresas reorganizadas

2. La o las empresas continuadoras decidan utilizar criterios o métodos de amortización de bienes de uso e inmateriales, métodos de imputación de utilidades y gastos al año fiscal o sistemas de imputación de las provisiones cuya deducción autoriza la Ley del impuesto, distintos a los de la o las empresas antecesoras.

Cada una de las entidades continuadoras deberá:

1. Efectuar el envío de la información mediante transferencia electrónica de datos vía Internet, con clave fiscal

2. Obtener la confirmación de la presentación

3. Realizar la presentación de la nota y de la totalidad de los datos y elementos.

La información a transmitir electrónicamente de elaborara utilizando el programa aplicativo que corresponda, según el tipo de reorganización, se deberá ser transferido desde el sitio Web institucional (**[www.afip.gov.ar](http://www.afip.gov.ar)**).

El programa aplicativo para el caso de Tweety sería, Venta y transferencia: “AFIP-REGIMEN INFORMATIVO DE REORGANIZACION DE SOCIEDADES Y EMPRESAS-VENTA Y TRANSFERENCIA- CONJUNTO ECONÓMICO- versión 2.0.”

Dicho aplicativo permitirá la generación de los formularios de Declaración Jurada, F.8005, F.8006 y F.8007, respectivamente.

Las obligaciones deberán cumplirse dentro de las 180 días corridos contados a partir de la fecha de la reorganización, entendiéndose por esta última, la fecha de comienzo de la o las empresas continuadoras, de la actividad o actividades que desarrollaban la o las antecesoras.

En el caso que la transmisión de la información fuere rechazada por el sistema, por cualquier causa, el contribuyente y/o responsable podrá efectuar una nueva presentación hasta el quinto día corrido inmediato posterior a la finalización del mismo.

De no registrarse inconsistencia en los procesos de control formal que realiza el sistema, el responsable deberá presentar una nota, a los efectos de informar los datos y aportar los elementos.

Dicha nota deberá describir:

- Los sistemas de amortización de bienes de uso e inmateriales, utilizados por la o las empresas antecesoras y los sistemas que utilizaran la o las empresas continuadoras.

- Los métodos de imputación de utilidades y gastos al año fiscal seguidos por la o las empresas antecesoras y los que seguirán la o las empresas continuadoras.

- Los sistemas de imputación de las provisiones cuya deducción autoriza a la Ley del impuesto, utilizados por la o las empresas antecesoras y los sistemas que utilizan la o las empresas continuadoras.

- Los motivos y fundamentos que dan origen a la presentación, de tratarse de las transferencias parciales.

Como consecuencia de recepción, se entregara al responsable un acuse de recibo, junto con el duplicado sellado del formulario de Declaración Jurada respectivo.

La fecha de recepción consignada en el acuse de recibo y el duplicado del formulario de Declaración jurada, será considerada fecha de presentación de la

comunicación a todos los efectos, siempre que se acompañen la totalidad de los datos y elementos aludidos anteriormente.

En el caso que el contribuyente y/o responsable no contara con la totalidad de los elementos referidos en el mismo, deberá presentar aquellos que dispusiere y solicitar la ampliación del mencionado plazo a los fines de cumplir con el aporte de los restantes, expresando con carácter de Declaración Jurada los hechos o fundamentos que le impidan aportarlos. Dicha solicitud se efectuara a través del sitio Web institucional ([www.afip.gov.ar](http://www.afip.gov.ar)) en el servicio informático “Reorganización de Sociedades” opción “Solicitar Prorroga”.

De considerarse justificada la causa que impide el cumplimiento de la citada obligación, la AFIP otorgara la prórroga solicitada a través del mismo sitio Web. La ampliación de plazo que se otorgue, en ningún caso podrá excederse más allá de los 2 años contados a partir de la fecha de reorganización.

- **Alternativa N° 3**

Esta última alternativa consiste en una transformación de la Sociedad de Hecho en una S.R.L. para lo cual no es necesario dar de baja a la sociedad de hecho e inscribir una nueva sociedad sino que se presentará en la AFIP un formulario 460/J con motivo de modificación de datos y una vez completada la inscripción de la S.R.L. en Registro Público de Comercio incorporar los nuevos socios.

	<i>ALTERNATIVA N° 1</i>	<i>ALTERNATIVA N° 2</i>	<i>ALTERNATIVA N° 3</i>
<b>VENTAJAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* La nueva sociedad comienza de cero, sin acarrear años anteriores.</li> <li>* Los empleados se inscriben con la fecha del comienzo de la nueva Sociedad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* La nueva sociedad acarrea años anteriores.</li> <li>* Mantiene el mismo número de CUIT.</li> <li>* Mantienen las habilitaciones municipales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* La nueva sociedad acarrea años anteriores.</li> <li>* Mantiene el mismo número de CUIT.</li> <li>* Mantienen las habilitaciones municipales.</li> </ul>

<b>DESVENTAJAS</b>	* Tributa impuestos dobles en un mismo mes (febrero).	* Los empleados se inscriben con la fecha del comienzo de la Sociedad Hecho, arrastran años anteriores.	* Los empleados se inscriben con la fecha del comienzo de la Sociedad Hecho, arrastran años anteriores.
--------------------	-------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------

***De acuerdo con lo mencionado anteriormente sobre las ventajas y las desventajas de cada alternativa, se concluye que la más conveniente para el caso de Tweety sería la N° 1. Esto es dar de baja la empresa unipersonal y luego dar de alta una nueva sociedad del tipo Sociedad de Responsabilidad Limitada.***

***El motivo principal por el cual se opta por la alternativa N° 1 es el de acompañar las acciones y estrategias de Tweety, ya que de esta forma se determina la figura jurídica más acorde a estos cambios. Esta alternativa permite dejar a resguardo el patrimonio de los socios y de la empresa teniendo en cuenta que de esta manera la nueva sociedad de responsabilidad limitada iniciará sus actividades jurídicas sin tener en cuenta años anteriores.***

## CAPÍTULO V



# ***ASPECTOS IMPOSITIVOS***

Las acciones de posicionamiento mencionadas en el capítulo III llevaron a Tweety a analizar aspectos legales y determinar un marco legal acorde a su nueva estructura societaria. Debido a esto es oportuno considerar en este capítulo lo referente a aspectos impositivos, entre ellos los tributos de carácter nacional, provincial y municipal.

### 5.1 Impuesto al Valor Agregado

La inscripción de este impuesto se realizara cuando se solicite el CUIT de la sociedad ante AFIP, a través del formulario 460/J.

AFIP	
 <b>ADMINISTRACION FEDERAL DE INGRESOS PUBLICOS</b> <b>CONSTANCIA DE INSCRIPCION</b>	
CUIT: 30-52754283-5 Tweety Sociedad de Responsabilidad Limitada Fecha Contrato Social: 1/1/2013	
<b>IMPUESTO/REGIMEN REGISTRADO Y FECHA DE ALTA</b>	
GANANCIAS SOCIEDADES	11-1999
GANANCIA MINIMA PRESUNTA	05-1999
IVA	01-1991
BP-ACCIONES O PARTICIPACIONES	05-2003
SICORE-IMPTO.A LAS GANANCIAS - 94	02-2007
SICORE-IMPTO.A LAS GANANCIAS - 116	02-2007
SICORE-IMPTO.A LAS GANANCIAS - 160	02-2007
REG. SEG. SOCIAL EMPLEADOR	02-1990
RETENCIONES CONTRIB.SEG.SOCIAL - 740	01-2000
***** Esta constancia no da cuenta de la inscripción en el Impuesto sobre los Bienes Personales, la cual de corresponder deberá solicitarse en la Dependencia donde se encuentra inscripto.	
Actividad principal: <b>452100 (F-150)</b>	Fecha de inicio: 01/2013 <sup>1</sup>
Actividad secundaria(s) : <b>702000 (F-150)</b>	Fecha de inicio: 01/2013 <sup>1</sup>
Mes de cierre ejercicio comercial: <b>12</b>	
<b>Domicilio Fiscal</b>	
Independencia 800 5000 Córdoba - Capital	
<b>Dependencia donde se encuentra inscripto</b>	
Bv. San Juan 410	
Vigencia de la presente constancia: <b>06-09-2008</b> a <b>05-03-2009</b>	
Hora 01:37:22 Verificador 106657174839	
<b>AFIP AFIP AFIP AFIP AFIP AFIP AFIP AFIP AFIP AFIP</b>	
Los datos contenidos en la presente constancia deberán ser validados por el receptor de la misma, en la página institucional de esta Administración Federal ( <a href="http://www.afip.gov.ar">http://www.afip.gov.ar</a> )	

En primera instancia, hay que analizar si la actividad que desarrolla Tweety se encuentra alcanzada por el impuesto, y si lo está, ver si resulta exenta.

Según la Ley 23.349 la actividad que realiza Tweety, venta de productos de almacén, verdulería y carnicería, se encuentra alcanzada por ésta.

El hecho imponible se perfecciona para el caso que analizamos en el momento de la entrega del bien, emisión de la factura respectiva, o acto equivalente, el que fuere anterior.

La base imponible de este impuesto, debe representar el valor agregado por el responsable y la forma de determinar ese valor agregado es por sustracción de impuesto contra impuesto.

Debito Fiscal; surge de aplicar la alícuota al precio neto de venta, locación, obra y prestaciones de servicios gravados imputables al periodo que se liquida. Devoluciones, descuentos recibidos en dicho periodo. Esto se encuentre enmarcado en el Art. 11 de la Ley 23.349.

Crédito Fiscal; monto que resulta de gravamen facturado por compra o importación definitiva de bienes, locaciones o prestaciones de servicios, como así también los descuentos bonificaciones, quita, devoluciones que se otorguen en el periodo fiscal para las ventas.

El gravamen que le facture al contribuyente, está incluido en la factura o ticket.

Es un impuesto que se declara en forma mensual a través del formulario 731, presentado por Internet utilizando el servicio "Presentación de DDJJ" a través de la clave fiscal y luego se paga en una entidad bancaria habilitada o mediante el sistema de volante electrónico de pago (V.E.P.).

 <b>Impuesto al Valor Agregado</b>  <b>F.731</b>	Sello fechador de recepción	 Firma	CUIT: 30-63408441-6	
			Período fiscal	0 Orig. 1-9 Rectificativa
	Carácter	01-2013	0	
		Actividad principal	Nº verificador	
Apellido y nombre o denominación: TWEETY SRL		851300	431584 / 114448	
			Versión 5.2.14	

<b>Datos identificatorios</b>			
Proyectos promovidos - Dtos. N°2054/92 - 804/96 - 857/97	0	Proveedor de empresa promovida	No
Proyectos promovidos excepto los alcanzados por los Dtos. N°2054/92 - 804/96 - 857/97	0	Agropecuario con pago anual	No

<b>Determinación del impuesto de las actividades no amparadas por regímenes promocionales</b>			
<i>Concepto</i>		<i>Importe</i>	
Saldo de proveedores por operaciones con empresas promovidas		0,00	
Total del débito fiscal del período		7.844,63	
Total del crédito fiscal del período		5.613,18	
Ajuste anual del crédito fiscal por operaciones exentas	AFIP	0,00	
	Contribuyente	0,00	
Saldo a favor del período anterior		0,00	
Impuesto facturado vinculado con exportaciones perfeccionadas o no en el período o asimilables		0,00	
Saldo técnico a favor del responsable		0,00	
Saldo técnico a favor de AFIP		2.231,45	
Crédito fiscal a imputar a otros impuestos por compra de insumos de editores libros, folletos, etc.		0,00	
Diferimiento F.518		0,00	
<b>Total F.515</b>	0,00	<b>Total F.518</b>	0,00
		<b>Total F.517/1</b>	0,00

<b>Determinación de la declaración jurada mensual (incluidos los regímenes promocionales)</b>	
Saldo técnico a favor de AFIP	2.231,45
- Bonos Fiscales - Decreto N° 1.145/09	0,00
Certificados de crédito fiscal - RG 4212 - Art. 9°	0,00
Saldo técnico total a favor del responsable incluido el no liberado	0,00
Fabricantes o importadores de bienes de capital. Monto solicitado en devolución (Decreto 615/2001)	0,00
Ley N° 25.360/2000	0,00
Total de Otros Conceptos que disminuyen el "Saldo Técnico a favor del Responsable"	0,00
Saldo a Favor del Responsable	0,00
Saldo a favor de libre disponibilidad del período anterior	0,00
Monto utilizado	0,00
Total de retenciones, percepciones y pagos a cuenta	0,00
Monto de retenciones agropecuarias devuelto en el período	0,00
Compensación de créditos fiscales vinculados con exportaciones	0,00
Saldo a favor de AFIP neto de compensaciones por exportaciones	2.231,45
Acrecentamiento por notas de crédito a responsables no inscriptos	0,00
Acrecentamiento por operaciones con responsables no inscriptos	0,00
<b>Saldo de libre disponibilidad del período</b>	0,00
<b>Saldo de impuesto de AFIP</b>	2.231,45
<b>Total de pagos no bancarios</b>	0,00
<b>Monto que se ingresa</b>	2.231,45

Saldo anterior Cr. Fis. Exp.	Imp. solíc. p/ dev. acred. o transf.	Saldo final Cr. Fis. Exp.
0,00	0,00	0,00

<b>Reintegro por Operaciones de venta de bienes de capital</b>	
Débito Fiscal computable de las operaciones del período	0,00
Crédito Fiscal computable de las operaciones del período	0,00
Saldo a favor del contribuyente por operaciones del período (considerando alícuota general para el Débito Fiscal)	0,00
Monto límite para solicitar en devolución	0,00



073130634084416012013431584  
431584F0731.4e532f6ed2661b889d67744cflc968f5.b64

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

**Método de pago de obligaciones: Volante Electrónico de Pago**

El VEP es el VOLANTE ELECTRÓNICO DE PAGO, único elemento que permite indicar la imputación de la obligación que se cancela, mediante la operatoria de pagos por internet vigente con la Resolución General 1.778 y sus modificatorias. Funcionalmente, el VEP es la expresión virtual de los formularios

799, 801 y 105 en papel. Tweety optará por esta forma de pago de sus obligaciones.

Para poder acceder a este servicio, Tweety deberá ingresar a través del sistema de Clave Fiscal denominado “Presentación de DDJJ y Pagos”. Dentro de la opción Pagos, se pueden visualizar dos alternativas: “Nuevo VEP” y “Consultas”.

### Generación de Nuevo VEP

El VEP puede ser generado tanto para los contribuyentes que tengan habilitado el servicio de Presentación de DDJJ y Pagos, como para un tercero. Para ello, se puede visualizar un menú desplegable con la lista de CUITs habilitados, más una última opción denominada “Ingrese un CUIT”. De esta forma se habilita un nuevo campo para que se ingrese, en forma manual, la CUIT del contribuyente que desea cancelar la obligación.

Operativamente no es necesario ser titular de la cuenta bancaria para cancelar la obligación. Cualquier titular de una cuenta puede ordenar el pago de un VEP que cancela obligaciones de otro contribuyente. Si el VEP no lo genera el titular de la cuenta, para pagarlo debe conocer el CUIT de quien lo generó a fin de localizarlo en la Entidad de Pago. La operatoria de empresas en Interbanking funciona con un esquema de autorizaciones que se efectúa con dicha Entidad de Pago.

The image shows a web form titled "Nuevo VEP". It contains the following fields:

- CUIT/CUIL:** A dropdown menu with a hyphen "-" selected.
- Organismo Recaudador:** A dropdown menu with "AFIP" selected.
- Grupos de Tipos De Pagos:** A dropdown menu with a hyphen "-" selected.
- Tipo de Pago:** A dropdown menu with a blue icon selected.

At the bottom right of the form is a blue button labeled "Siguiete" with a question mark icon next to it.

En general todas las obligaciones y períodos fiscales se pueden cancelar con un VEP, excepto pagos especiales como son las tasas de los tribunales fiscales de la Nación. No habrá restricción respecto de períodos fiscales a cancelar. Las exclusiones citadas, conservan sus canales de ingreso habilitados actualmente.

El campo Tipo de Pago presenta una lista desplegable de opciones, conteniendo todos los impuestos y recursos de la seguridad social vigentes. El

Sistema presenta la opción OTROS PAGOS, para aquellos que admiten carga de la relación Impuesto-Concepto-Subconcepto (ICS).

Una vez seleccionada la CUIT y el Tipo de Pago a cancelar, deberá ingresar, en una nueva pantalla, el Período a cancelar, el Establecimiento y el Importe. Una vez ingresados los datos, el sistema mostrará los datos ingresados, a modo de confirmación, para que luego el contribuyente seleccione la Forma de Pago entre las tres entidades disponibles: **Banelco** (Pago mis Cuentas) – **Interbanking** – **Link** (Pagos Link). Una vez seleccionado, el sistema mostrará el Volante de Pago Generado.

En ningún caso se obliga a utilizar una determinada Entidad de Pago. Tanto Link como Banelco manejan en general clientes personas físicas, a diferencia de Interbanking, que maneja personas físicas y jurídicas.

**Nuevo VEP** [Ayuda] [Salir]

CUIT:

Tipo de Pago: IVA - Saldo DJ (F800)

Concepto: OBLIGACION MENSUAL/ANUAL (19)

Subconcepto: OBLIGACION MENSUAL/ANUAL (19)

PERIODO FISCAL Mes:  ( entre 1 y 12 )

PERIODO FISCAL Año:  ( entre 01/1979 y 01/2008 )

---

**Importe a Pagar**

IVA (30)  ( mínimo 0,01 )

?  ?

**Sitios de pagos disponibles**

**Nuevo VEP** [Ayuda] [Salir]

CUIT:

Tipo de Pago: IVA - Saldo DJ (F800)

Concepto: OBLIGACION MENSUAL/ANUAL (19)

Subconcepto: OBLIGACION MENSUAL/ANUAL (19)

PERIODO FISCAL Mes: 01

PERIODO FISCAL Año: 2008

---

	<b>Importe a Pagar</b>
IVA ( 30 ):	\$1.000,00
<b>IMPORTE TOTAL:</b>	<b>\$1.000,00</b>

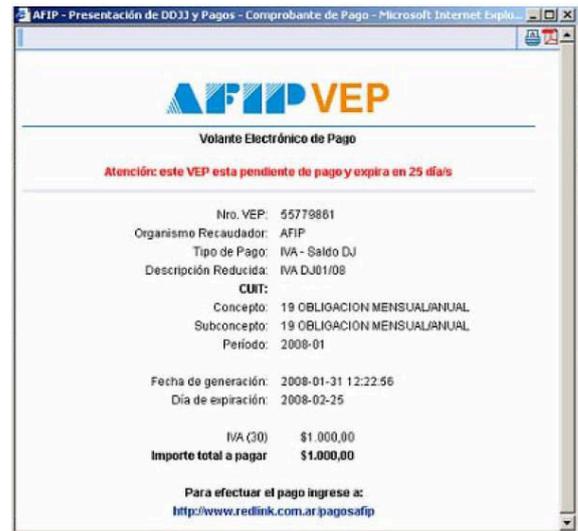
---

**Para finalizar seleccione el sitio donde efectuará el pago**

?

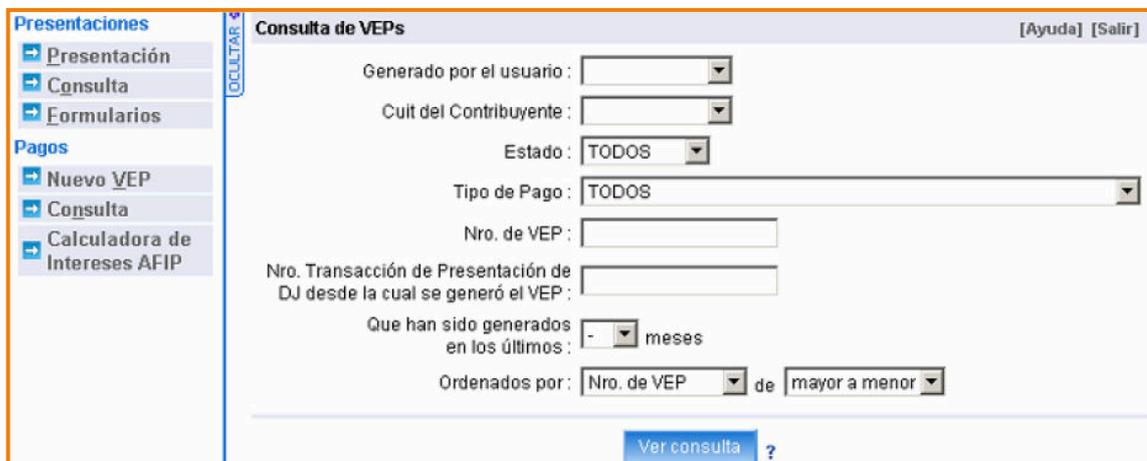
Al pie del VEP, el contribuyente podrá visualizar el link para acceder a la página de la Entidad de Pago, para poder efectuar el Pago correspondiente.



### Consulta de VEPs

Esta ventana tiene por objeto:

- Permitir la consulta de VEPs generados por el Sistema, de acuerdo con los parámetros de búsqueda indicados por el Usuario.
- Acceder a un VEP, para efectivizar su pago.
- Acceder al Comprobante de pago generado por el Sistema.



Luego de ingresados los parámetros de consulta, la pantalla que visualizará el contribuyente será similar a la siguiente:



Los distintos estados en que el Volante de Pago puede figurar, son los siguientes:

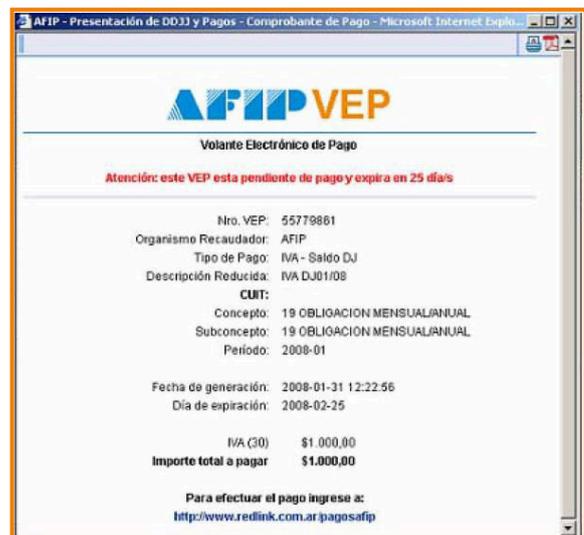
- **Nuevo**, en el caso que el VEP haya sido generado pero aún no se contara con la respuesta de recepción de la EDP.
- **Enviado a Entidad de Pago**, cuando ya se hubiere recibido respuesta de recepción de la EDP.
- **Pagado**, cuando el pago ha sido debitado de la cuenta bancaria indicada por el Contribuyente.

Esto implicará que ya cuenta también con su correspondiente Comprobante de Pago (CP). Tanto el VEP pagado, disponible por el sitio de AFIP, como el comprobante de pago de la EDP, serán válidos indistintamente.

- **Expirado**, cuando el VEP hubiere sido generado, pero no hubiere sido pagado por el Contribuyente dentro de los plazos establecidos. Un volante electrónico de pago expira a los **25 días** (corridos) a partir del día siguiente a la fecha de su generación (tanto para contribuyentes controlados por el **Sistema DOSMIL** como para contribuyentes denominados “**Resto**”).

Ingresando a través de la opción de Detalle (Lupa), puede visualizarse el VEP o Comprobante de pago, según corresponda:

**Comprobantes de Pago:** Los bancos, finalizado el pago por internet, emiten un ticket con datos reducidos de la obligación cancelada. Además, una vez pagado, el VEP puede ser consultado en [www.afip.gov.ar](http://www.afip.gov.ar) donde figura en estado de PAGADO, el cual



puede ser impreso y es válido como comprobante de pago. En ambos comprobantes figura el Número de VEP para identificar el pago. Además en el VEP PAGADO que se imprime desde el sitio AFIP, están todos los datos completos de la imputación y los datos de operación de la entidad de pago.

### **Consideraciones Generales**

La Resolución General 1.778, en su artículo 3, establece que el pago de las obligaciones será considerado efectuado en término cuando la fecha y el horario consignado en el comprobante de pago respectivo, acredite haberlo realizado antes de la finalización del horario establecido por cada prestador, del día de vencimiento fijado en el cronograma previsto en las normas vigentes.

A su vez, en el artículo 5 establece que, ante la imposibilidad de generar el volante electrónico de pago (VEP) o, de realizar el pago por el sistema que se establece en esta resolución general, los contribuyentes y/o responsables deberán proceder según los avisos de mensaje que irá proporcionando el sistema, el que indicará, en su caso, la fecha hasta la cual será considerada cumplida en término la cancelación de la correspondiente obligación.

Los Grandes Contribuyentes deberán presentar las declaraciones juradas correspondientes a los impuestos a las ganancias -excepto de tratarse de personas físicas y sucesiones indivisas-, al valor agregado e internos, así como a los recursos de la seguridad social, conforme al régimen especial de presentación establecido por la Resolución General N° 1.345, sus modificatorias y su complementaria. Esto está establecido en el artículo 7 de la RG 1778.

Aquellos contribuyentes que se encuentren imposibilitados de utilizar cuentas bancarias por tener quiebra, concurso, inhibiciones judiciales, etc., excepcionalmente podrán efectuar el pago de sus obligaciones mediante el empleo de dinero en efectivo en las instituciones bancarias habilitadas a tal efecto. Esto está establecido en el artículo 2 de la RG 1992/2006.

Respecto a la limitación en los montos de los VEPs a cancelar, este tema es una limitación impuesta por los mismos bancos a sus clientes en razón de agregar seguridad al sistema. El contribuyente, en su caso, deberá comunicarse con el Banco donde tiene radicada la cuenta y solicitar la ampliación de su límite. No hay trámite alguno en AFIP. Asimismo se informa que Interbanking no presenta esta traba a sus clientes.

Los Contribuyentes no incorporados a los sistemas de control diferenciados (Contribuyentes Resto) podrán efectuar los pagos a través del Volante Electrónico de Pago (VEP) de manera opcional.

### **Datos útiles**

#### **ENTIDAD DE PAGO:**

- BANELCO. Lunes a domingo de 8:00 a 22:00 h. Teléfono: 4334-5466.  
www.pagomiscuentas.com.ar
- INTERBANKING. Lunes a Viernes de 9:00 a 18:00h. Teléfono: 5554-2999.  
www.interbanking.com.ar
- LINK. Lunes a Viernes de 7:00 a 24:00 h. Teléfono: 4317-1480/1420.  
www.pagoslink.com.ar

## **5.2 Impuesto a las Ganancias**

La inscripción de este impuesto se realizara cuando se solicite el CUIT de la sociedad ante AFIP, a través del formulario 460/J (exhibido en el capítulo anterior)

El Art. 1 de la Ley 20.628 establece que todas las ganancias obtenidas por personas de existencia visible o ideal quedan sujetas al gravamen de emergencia que establece esta ley.

La Ley 20.628 de impuesto a las ganancias determina que dicha actividad esta alcanzada por este impuesto, tributando una tasa general del 35%.

Este impuesto es generado por un lado para las sociedades y por otro por cada socio, en este último caso solo cuando el socio perciba honorarios gravados por el impuesto.

La sociedad debe declarar y pagar este impuesto una vez al año, mediante la generación de un archivo por sistemas informáticos para su posterior presentación por Internet o bien en los bancos habilitados, según corresponda, en virtud de lo previsto en las RG 1345 y 1778, generándose el formulario de declaración jurada F.711.

Las Sociedades presentan una declaración jurada, que contendrá datos identificatorios, materia imponible, determinación del impuesto y saldo a ingresar.

### **S.R.L. y S.A.**

Del resultado del balance contable se realizan los ajustes para adecuarlo a la ley del impuesto, ya que existen deducciones no admitidas a diferentes criterios de valuación, etc. Esto puede llegar a determinar un resultado diferente entre los

contables y los impositivos. Sobre el resultado impositivo (balance fiscal) se aplica una tasa directa del 35%, sin que exista ningún tipo de deducciones como ocurre en las unipersonales o Sociedades de Hecho estas últimas no tributan el impuesto solo son agentes de información.

**Empresas Unipersonales**

No tributan este impuesto, pero presentan una declaración jurada donde se reflejan los ingresos, gastos y sus resultados impositivos, según la siguiente escala:

**Tasas del Impuesto a las Ganancias Personas Físicas**

Ganancia neta imponible acumulada		Pagarán		
De más de \$	a \$	\$	Más el %	Sobre el Excedente de \$
0.00	10,000.00	----	9.00	0.00
10,000.00	20,000.00	900.00	14.00	10,000.00
20,000.00	30,000.00	2,300.00	19.00	20,000.00
30,000.00	60,000.00	4,200.00	23.00	30,000.00
60,000.00	90,000.00	11,100.00	27.00	60,000.00
90,000.00	120,000.00	19,200.00	31.00	90,000.00
120,000.00	en adelante	28,500.00	35.00	120,000.00

**DETERMINACIÓN DEL IMPUESTO**

<b>Personas físicas</b>	<b>Sociedad</b>
Ganancia bruta	Ganancia bruta
Menos	Menos
Gastos para mantener la misma	Gastos para mantener la misma
Menos	
Deducciones personales	
Ganancia neta imponible	
Por	Por
Alícuota (del 9 al 35% según corresponda)	Alícuota del 35%
Impuesto determinado	Impuesto determinado
Menos	Menos
Anticipos, retenciones y percepciones	Anticipos, retenciones y percepciones
Impuesto a ingresar	Impuesto a ingresar

### 5.3 **Impuesto a la Ganancia Mínima Presunta**

Este impuesto nacional y anual, grava los bienes existentes de propiedad del contribuyente, en todo el territorio de la Nación, que regirá por el término de diez ejercicios anuales.

El impuesto a la Ganancia Mínima Presunta establecido por el Título V de la Ley N° 25.063, se determina aplicando la tasa del 1% sobre el valor de los activos gravados de los sujetos pasivos del impuesto. El impuesto se deberá ingresar cuando los bienes del activo gravados en el país excedan al cierre del ejercicio, la suma de \$200.000.- (PESOS DOSCIENTOS MIL). Dicha suma se incrementará en el importe que resulte de aplicarle el porcentaje que representa el activo gravado del exterior, respecto del activo gravado total. Este límite no será aplicable cuando se trate de inmuebles que no se encuentren afectados en forma exclusiva a la actividad.

Puede deducirse de este impuesto como pago a cuenta y hasta su concurrencia, el impuesto a las ganancias determinado para el mismo período fiscal.

La declaración se debe realizar obligatoriamente a través del aplicativo “Ganancia mínima Presunta- versión 7.0”, la misma será presentada vía Internet, utilizando el servicio “Presentación de DDJJ” a través de la clave fiscal. El formulario es el 715.

 <b>GANANCIA MINIMA PRESUNTA</b> Declaración jurada anual	 Firma	CUIT 30-63408441-6	
		Período fiscal 2012	0 Orig. 1-9 Rectificativa 0
		Estab. 0	Nº verificador: 17007
<b>F.715</b>	Apellido y nombre o denominación: TWEETY SRL		
DOMICILIO FISCAL: CALLE: CATAMARCA Nº: 936 BARRIO: GRAL. PAZ LOCALIDAD: CORDOBA PROVINCIA: 03 C.POSTAL: 5000			
Responsable por deuda ajena: NO			Version: 7.0
<b>RUBRO 1: Bienes en el país</b>		<b>No Computable</b>	<b>Valor fiscal</b>
Total de bienes Computables			236.581,00
Total de bienes no computables		0,00	
<b>Total de bienes en el país</b>		<b>236.581,00</b>	
<b>RUBRO 2: Bienes en el exterior</b>		<b>No Computable</b>	<b>Valor fiscal</b>
Total de bienes Computables			0,00
Total de bienes no computables		0,00	
<b>Total de bienes en el exterior</b>		<b>0,00</b>	
<b>Determinación del gravamen</b>			
<b>Total de bienes sujetos al gravamen</b>			<b>236.581,00</b>
Base imponible			<b>236.581,00</b>
<b>Impuesto Determinado</b>			<b>2.365,81</b>
<b>Pagos a cuenta</b>			
Reorganización de sociedades		0,00	
Impuesto a las Ganancias		0,00	
Imp. similares pagados en el exterior		0,00	
Imp. sobre los Intereses Pagados y el Costo Financiero del Endeud. Empresario		0,00	
Imp. sobre los Combustibles Líquidos y Gas Natural		0,00	
Otros pagos a cuenta		0,00	
Imp. sobre los Combustibles Líquidos y Gas Natural, Decreto 802/2001		0,00	
<b>Anticipos</b>			
Anticipos		0,00	
<b>Total de pagos a cuenta</b>			<b>0,00</b>
Saldo a favor del contribuyente de periodo anterior			<b>0,00</b>
<b>Saldo a favor del contribuyente del período</b>			<b>0,00</b>
Anticipos cancelados con computo de Impuesto sobre los Créditos y débitos			0,00
Saldo a favor del contribuyente por Anticipo cancelado con Cómputo del Impuesto sobre Créditos y Débitos			0,00
Saldo a favor de la AFIP neto de anticipo cancelado por cómputo de Imp. Sobre Créditos y Débitos			2.365,81
Computo de Impuesto sobre los Créditos y Débitos para la cancelación de Declaración Jurada			0,00
<b>Saldo a ingresar</b>			<b>2.365,81</b>
Sumas ingresadas en forma no bancaria			0,00
<b>Total a pagar</b>			<b>2.365,81</b>



071530634084416002012017007

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

## 5.4 Impuesto sobre los Bienes Personales y Participaciones societarias

Aquí se estaría desarrollando el impuesto correspondiente al artículo 25.1 de la ley de Bienes Personales (es decir el impuesto que deben ingresar como

responsable sustituto las sociedades) en dicho impuesto se le aplica la tasa del 0,5% sobre el valor patrimonial proporcional. Se establece un impuesto que se aplicara en todo el territorio de la Nación y que recaerá sobre los bienes personales existentes al 31 de diciembre de cada año, situados en el país y en el exterior.

Este impuesto se encuentra enmarcado por la Ley 23.966, la cual detalla minuciosamente los bienes sobre los cuales reincide este impuesto.

Son sujetos pasivos del impuesto, las personas físicas domiciliadas en el país y las sucesiones indivisas radicadas en el mismo, por los bienes situados en el país y en el exterior y las personas físicas domiciliadas en el exterior y las sucesiones indivisas radicadas en el mismo, por los bienes situados en el país.

Actualmente se establece como mínimo, para personas físicas, para quedar fuera del ámbito del impuesto la suma de \$305.000.

De tal modo que si un contribuyente posee activos por un valor superior a dicho valor y hasta \$750.000, abonará el 0,5% sobre el total. Esto significa que no se incrementa el mínimo no imponible.

En caso de superar dicho valor hasta la suma de \$2.000.000, abonara el 0,75% también sobre todo el activo. Luego la tasa sube al 1% hasta \$5.000.000.- y finalmente a 1,25% si dicho valor es superado. Y la tasa es siempre sobre el total del activo, no es una escala como la tasa progresiva del impuesto a las ganancias.

Las personas físicas o sucesiones indivisas domiciliadas o radicadas en el país, deberán ingresar cinco anticipos en concepto de pago a cuenta del impuesto. El importe de cada uno de los anticipos se determinara calculando el 20% de la diferencia del monto del impuesto determinado referido al periodo fiscal inmediato anterior, menos la suma computada como pago a cuenta por los gravámenes análogos pagados en el exterior. Cuando el importe que se determine para el mismo resulte igual o superior a la suma de \$100, revistará el carácter de obligatorio.

Es un impuesto que se paga anualmente a través del formulario 762/A presentado por Internet utilizando el servicio "Presentación de DDJJ" a través de la clave fiscal y luego se paga en un Rapipago o bancos autorizados.



La Sociedad debe tributar sobre los activos (según el balance cerrado al 31 de diciembre) una alícuota del 0,5%. A este pago lo realiza la sociedad y cada socio toma este pago en proporción a su participación en la sociedad y lo deduce en su Declaración Jurada de Bienes Personales.

Debe generarse y pagarse el Formulario 899, impuesto sobre los bienes personales, sociedades y participaciones, el cual es anual y se presenta de igual manera que las anteriores.

 <p><b>Impuesto Sobre los Bienes Personales Sociedades y Participaciones</b></p> <p><b>F.899</b></p>	 Firma	C.U.I.T. o C.U.I.L. 30-85374744-7	N° Verif. 849549	Hora 123854
		Año 2013	0 Orig. / 1-3 Rect. Original	Establecimiento 0
		Código de Actividad: 513519		Versión 2.0
Sello fechador de recepción		Carácter		
Apellido y Nombre o Denominación: Tweety S.R.L.				
Domicilio Fiscal: Calle: Independencia 800. Córdoba. Capital. 5000				
<b>Detalle de Capital de Empresas o Explotaciones</b>				
Total del Activo / Activo asignado a Sucursal de Empresas Extranjeras		1.076.749,15		
Total del Pasivo		171.000,00		
Patrimonio Neto		905.749,15		
Aportes de Capital		0,00		
<b>Aumentos y Disminuciones de Capital verificados entre el cierre del ejercicio y el 31/12 del Período que se Liquidó.</b>				
Aportes de Capital		0,00		
Disminuciones de Capital		0,00		
<b>Detalle de Accionistas o Socios</b>				
Porcentaje de Capital en Acciones o en Cuotas Partes		0,00		
Total de Acciones		10.000,00		
Total de Participaciones		0,00		
Total de Cuotas Partes		0,00		
<b>Determinación del Impuesto</b>				
Base Imponible con Doble Imposición		0,00		
Base Imponible		905.749,16		
Alícuota		0,50		
Impuesto Determinado		4.528,75		
Saldo Período Anterior		0,00		
<b>Detalle de Pagos</b>				
Total Pagos a Cuenta		0,00		
Saldo a favor AFIP		4.528,75		
Saldo a favor Contribuyente		0,00		
<b>Plan de Facilidades de Pago</b>				
Saldo a Pagar en Cuotas		0,00		
Cantidad de Cuotas Solicitadas		0		
Monto del Pago a Cuenta		0,00		
 089930853747447002003849549				
Declaro que los datos consignados en este formulario son correctos y completos y que he confeccionado la presente utilizando el programa aplicativo (software) entregado y aprobado por la AFIP, sin omitir ni falsear dato alguno que deba contener, siendo fiel expresión de la verdad.				

#### 5.4 Impuesto a los Ingresos Brutos

Este impuesto está regulado bajo el Código Tributario de la Provincia de Córdoba, C.T.P.C, y en la Ley impositiva anual; grava a los ingresos brutos en forma directa. La administración está a cargo de la Dirección General de Rentas de la Provincia de Córdoba.

Con la inscripción de la sociedad en este ente, se obtiene un número de inscripción.

Este impuesto se paga mensualmente, el cual se podrá generar el disquete e imprimir la Declaración Jurada (5601), a efectos de su posterior presentación por Internet o bien en los bancos habilitados.

La alícuota a aplicar es la de 3,5% y a partir del cuarto mes se aplica la alícuota reducida del 2,45%.

Con respecto al régimen tributario, existen tres; Régimen especial, Intermedio y general.

Para el caso de Tweety, le corresponde el Régimen General por tratarse de una sociedad y por estar inscrita en IVA. El importe mínimo a pagar en este régimen es de \$122,50.

Fecha de vencimiento del impuesto a los Ingresos Brutos, régimen general:

Terminación de número de inscripción	Vencimiento Enero 2013
0 - 1 - 2	17/2
3 - 4 - 5 - 6	20/2
7 - 8 - 9	21/2

Para el caso de Tweety la fecha de vencimiento sería el 20/02/13 por terminar su número de CUIT en 5.

#### 5.5 Contribución Municipal

El ejercicio de cualquier actividad comercial, industrial, de servicio u otra a título oneroso está sujeta al pago de este tributo, conforme a las alícuotas adicionales, importes fijos, índices y mínimos que establezca la Ordenanza Tributaria anual, en virtud de los servicios municipales de contralor, salubridad, higiene, especial, asistencia social y desarrollo de la economía, y cualquier otro

no retribuido por un tributo especial, pero que tienda al bienestar general de la población.

Estarán gravadas las actividades desarrolladas en sitios pertenecientes a jurisdicción Federal o Provincial enclavados dentro del ejido municipal.

La base imponible estará determinada por el monto total mensual de los ingresos brutos devengados en el periodo fiscal de las actividades gravadas.

El monto de la obligación tributaria se determinara por cualquiera de los siguientes criterios:

- Aplicación de alícuotas sobre ingresos brutos correspondientes al periodo fiscal concluido.
- Por un monto fijo
- Por aplicación combinada de lo establecido en los incisos anteriores
- En todos los casos, la obligación resultante no podrá ser inferior a los mínimos que fije la Ordenanza Impositiva Anual.

Los contribuyentes inscriptos en el Impuesto Municipal (comercio e Industria), se obligan a presentar dentro de los 15 días posteriores del mes siguiente, la DDJJ mensual, la cual se detallara los distintos ingresos brutos por cada actividad que posea.

Dicha DDJJ le llega a cada contribuyente por correo, de no ser así, se la puede obtener de Internet, concurriendo a cualquier C.P.C o en el Palacio Municipal.

Una vez presentada la DDJJ, el organismo de recaudación se encargara de liquidar el impuesto correspondiente y enviárselo por correo al contribuyente al domicilio declarado.

### **EXHIBICIÓN DE FORMULARIOS**

Los contribuyentes y/o responsables que por las operaciones de venta de bienes muebles o locaciones o prestaciones de servicios realizadas con consumidores finales, se encuentran obligados a emitir facturas o documentos equivalentes, deberán exhibir el Formulario N° 960 en sus locales de venta. Dicho formulario debe estar ubicado en un lugar visible y destacado, próximo a aquel en el que se realice el pago -cualquiera sea su forma- de la operación respectiva, sin que otros formularios, carteles, avisos, letreros, etc., impidan su rápida localización. Dicho formulario no podrá ser sustituido por ejemplares no provistos por esta Administración Federal.

Debe estar expuesto en el local comercial también, el cartón habilitante otorgado por la Municipalidad, Constancia de inscripción en AFIP.

**Exija su factura**

**NA Y VUELTA**

- ✓ Pagás
- ✓ Pedís
- ✓ Ganás

**Todas las semanas se sortea un 0KM**

Recuerde que los únicos tiques válidos son los que tienen impreso el logotipo fiscal al pie

**LA EVASIÓN ES UN DELITO QUE DEBEMOS COMBATIR ENTRE TODOS**

**AFIP**  
ADMINISTRACIÓN FEDERAL

### Formulario 960/NM - Data Fiscal

El formulario 960/NM es un nuevo formulario interactivo que permite conocer al consumidor o público en general, el comportamiento fiscal del comercio en el que está comprando. Tal como la normativa impositiva vigente lo indica, Tweety exhibirá en su local comercial dicho formulario.

**DATA FISCAL**

A partir del 2 de octubre comienza la obligación del uso del F960/NM

99 - 999

APELLIDO Y NOMBRE  
SITUACION ANTE EL IVA  
DOMICILIO DEL ESTABLECIMIENTO, LOCAL  
PROVINCIA

**AFIP**

El consumidor podrá reportar las irregularidades que detecte en los comercios, por medio de dispositivos móviles de última generación (“smartphones” o similares) con acceso a Internet.

DATA FISCAL



3 0 - 5 2 7 5 4 2 8 3 - 5

**TWEETY S.R.L.**  
DERQUI 800  
BARRIO NUEVA CORDOBA (C.P. 5000)

F960/NIM



AFIP  
ADMINISTRACION FEDERAL DE INGRESOS PUBLICOS

La información que contiene el Formulario 960/NM – "Data Fiscal", posee un link de ingreso a una página web que le exhibirá el resultado – en tiempo real – de controles sistémicos, que a título enunciativo se citan a continuación:

- Si posee CUIT activa.
- Si su domicilio fiscal esta correcto.
- Su condición frente al IVA o al Monotributo.
- Si están todas sus DD.JJ de IVA presentadas, de corresponder.
- Su condición frente al Impuesto a las Ganancias.
- Si están todas sus DD.JJ de Ganancias presentadas, de corresponder.
- Si adeuda algún pago de Monotributo.
- Si presentó la DD.JJ informativa del Monotributo.

Se podrá requerir al Sistema Web antes de imprimir su/s Formularios 960/NM - DATA FISCAL -, y conocer el resultado de su propio cumplimiento fiscal.

Para obtener el Formulario 960/NM – "Data Fiscal" se deberá ingresar a la página institucional de esta Administración Federal, y acceder al Servicio Web "Formulario 960/NM – DATA FISCAL" por medio de "Clave Fiscal", la cual deberá tener como mínimo Nivel de Seguridad 2 o superior.

En caso de no poseer "Clave Fiscal", se deberá obtener en la Dependencia donde el contribuyente está inscripto.

Los contribuyentes y/o responsables que en el ejercicio de su actividad con consumidores finales, se encuentran obligados a emitir facturas o documentos equivalentes, deben exhibir el Formulario 960/NM - "Data Fiscal", en sus locales de venta, locación o prestación de servicios.

La solicitud de emisión del Formulario 960/NM se realiza por cada domicilio comercial, el que debe estar declarado previamente en el Sistema Registral como local o establecimiento, excepto cuando el mismo corresponda al domicilio fiscal.

Las actualizaciones de domicilios se deben realizar ingresando con "Clave Fiscal" al servicio "Sistema Registral", opción "Registro Tributario" "F. 420/D - Declaración de Domicilios" tipo de domicilio "Fiscal" o de "Locales o Establecimientos".

El formulario tiene que ubicarse en un lugar visible y destacado a una distancia máxima de 1 metro a aquel en el



que se realice el pago de la operación respectiva, de manera tal que permita capturar el código respuesta rápida (QR) impreso en el mismo.

Quienes poseen vidriera en el local o establecimiento deben, además, exhibir dicho formulario contra el vidrio, en un lugar visible para el público desde el exterior del local o establecimiento, pudiendo el mismo ser de una dimensión de hasta tamaño A6.

Cuando se utilizan máquinas registradoras —emisoras de tique o vales— o controladores fiscales, autorizadas u homologados, respectivamente por este Organismo, se cumple exhibiendo un Formulario 960/NM – “Data Fiscal” por cada máquina o controlador fiscal instalado.

Por las siglas en inglés de “Quick Response” o “Respuesta Rápida”, diseñado especialmente para que funcione de manera expedita. Se trata de una matriz de puntos Bidimensional, que además es unívoca, en donde cada contribuyente tendrá un código distinto por cada punto comercial que tenga declarado.

El código “QR” ni siquiera requiere de un lector especial: Una simple cámara de un celular de última generación – o dispositivo similar – con conexión a “Internet”, es capaz de interpretar el código por medio de software gratuito.

El consumidor podrá reportar las irregularidades que detecte en los comercios, por medio de dispositivos móviles de última generación (“smartphones” o similares) con acceso a Internet.

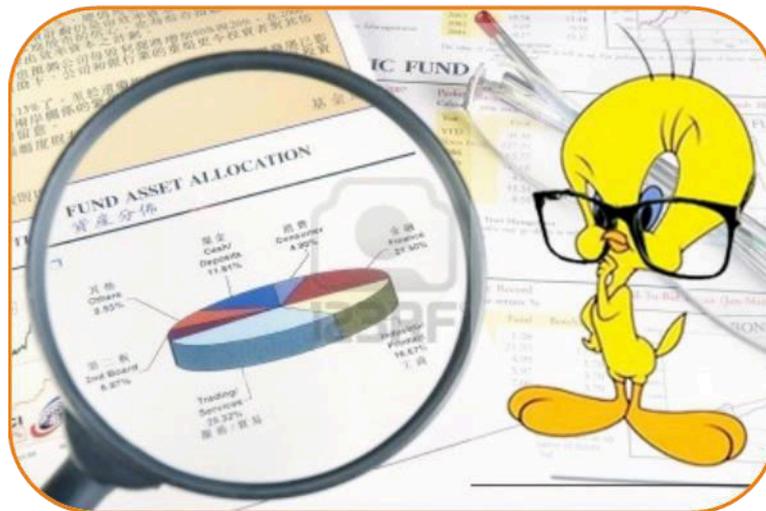
Una vez que reporte las irregularidades, deberá confirmar las mismas mediante el servicio con Clave Fiscal con Nivel de Seguridad 2, denominado “Denuncias F960/NM”.

El código QR posee un link de ingreso a una Página Web que le exhibirá el resultado – en tiempo real –: de controles informático, visualizando los principales datos sobre el comportamiento fiscal del comerciante, que a título enunciativo se citan a continuación.

- Si posee CUIT activa.
- Si su domicilio fiscal esta correcto.
- Su condición frente al IVA, Ganancias o al Monotributo.
- Si están todas sus DD.JJ de IVA, Ganancias, Informativa del Monotributo presentadas, de corresponder.
- Si adeuda algún pago de Monotributo.
- Si es empleador y cantidad de empleados.

***La constitución de esta nueva sociedad le llevará a tributar, por un lado impuestos nacionales como: Impuesto al valor agregado (IVA), Impuesto a las ganancias, Impuesto a la ganancia mínima presunta (IGMP), impuesto sobre los bienes personales y participaciones societarias. Por otro lado impuestos provinciales como: Impuesto sobre los ingresos brutos y por último los impuestos de carácter municipal como: Tasa de Comercio e Industria.***

## CAPÍTULO VI



# ***ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO***

Sin ganancias, las empresas no sobreviven. Antes de llevar a cabo un plan de negocios se debe estimar que el proyecto presentado es factible económicamente y sobrevivirá. Lo que significa que la inversión y acciones a llevar adelante que están justificadas por la ganancia que generará.

## **6. Análisis económico y financiero**

En términos sencillos, la rentabilidad de un proyecto estará determinada por la diferencia entre lo que se compra y lo que se vende, después de descontar todos los gastos que demandan los procesos internos de la empresa. Para calcular la ganancia que se estima para el proyecto, es necesario trabajar con un esquema que contemple los grandes números: costos y ventas.

### **6.1 Análisis de Costos**

Toda empresa para los efectos contables tiene que establecer un sistema de costos.

El costo representa el precio de adquisición de artículos (medios de trabajo, objetos de trabajo, así como el pago de distintos servicios) que tiene un carácter diferido, o que todavía no se ha aplicado a la realización de los ingresos mientras que los gastos son costos que se han aplicado contra el ingreso en un período determinado.

Por su parte el sistema de costos es el conjunto de normas, procedimientos e instrucciones metodológicas que regulan el registro, cálculo y control de los insumos, con fines de costear un producto.

#### **Costos en Tweety:**

Para su contabilización, se diferencia la utilización de dos sistemas:

- Para la mercadería de reventa, es decir que, aquella que no produce modificación alguna sobre los productos, aporta valor entre un 30 y 50% de su costo original dependiendo del sector.
- En el caso de los productos elaborados, en el local utiliza el costo por procesos.

## 6.2 Costos actuales

En el precio final del producto se encuentran incluidos diversos conceptos que son necesarios para el funcionamiento de la organización, que se describen a continuación en forma mensual:

- **Impositivos**

Comercio e Industria	\$1.850,00
Ingresos Brutos	\$6.811,00
IVA	\$9.124,00
SIJP	\$18.352,00
<b>Total</b>	<b>\$42.948</b>

- **Administrativos / Contables**

Honorarios Contador	\$2.800,00
Fotocopias papelería contable	\$90,00
Factureros / Remitos	\$150,00
Gastos Bancarios	\$480,00
<b>Total</b>	<b>\$3.520,00</b>

- **Gastos Varios**

Merma productos Carnicería y Verdulería	\$1.300,00
Mantenimiento Bicicletas y Carritos de reparto	\$100,00
Mantenimiento Vehículos	\$1180,00
Servicio mantenimiento instalaciones eléctricas	\$300,00
Seguro Personas	\$250,00
Seguro Comercio	\$120,00
Publicidad	\$3.800,00
Gastos Bancarios	\$250,00
Gastos de representación	\$200,00
Útiles	\$370,00
Embalajes	\$6.700,00
<b>Total</b>	<b>\$14.570,00</b>

- **Sueldos**

Sueldos brutos	\$48.492,86
----------------	-------------

Corresponde al sueldo mensual de 11 empleados, detallados en el anexo II

- **Impuestos y servicios**

Aguas Cordobesas	\$89,00
EPEC	\$1.704,00
Municipal*	\$242,00

Personal	\$3.508,00
Telecom	\$411,00
Rentas**	\$260,00
<b>Total</b>	<b>\$6.214,00</b>

Importes promedios del último año.

\* Se abona bimestralmente, importe bimestral \$484 / 2 = \$242 mensual

\*\* Se abona cuota única que incluye descuento 30%, importe anual \$3120 / 12 = \$260 mensual

La suma total de gastos erogados en promedio mensualmente es de \$115744,86, se distribuyen de la siguiente forma:

Se Consideran que la comercialización insume un 80% de los gastos, en tanto la administración el 20% restante.

### 6.3 Estados Contables

Es necesario que en la sociedad de hecho se lleven registraciones que le permitan confeccionar un balance impositivo, y deben llevar libros auxiliares tanto desde el punto de vista impositivo (IVA) y laboral (libro de la ley 20.744).

Finalmente el resultado del balance impositivo será atribuido a cada uno de los integrantes de la sociedad a los efectos de la presentación de sus declaraciones juradas personales.

Tweety no lleva contabilidad más allá del libro IVA compras e IVA ventas, ya que no es obligatorio para una empresa unipersonal. A partir de los datos aportados se puede armar los siguientes estados contables:

#### Balance

Al final del periodo	2012	2011
<b>Activo</b>		
<b>Activo Corriente</b>		
Disponibilidades (nota nº 1)	40.800,00	35.780,00
Inversiones a Corto Plazo (nota nº2)	11.600,00	10.000,00
Créditos a Cobrar (nota nº 3)	16.200,00	15.500,00
Bienes de Cambio (nota nº 4)	20.350,00	18.800,00
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>88.950,00</b>	<b>80.080,00</b>
<b>Activo No Corriente</b>		
Instalaciones (nota nº 5)	68.000,00	60.000,00
Bienes de Uso (nota nº 6)	856.850,00	896.127,00
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>924.850,00</b>	<b>956.127,00</b>

<b>Total Activo</b>	<b>1.013.800,00</b>	<b>1.036.207,00</b>
<b>Pasivo</b>		
<b>Pasivo Corriente</b>		
Deudas Comerciales (nota nº 7)	13.800,00	12.000,00
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>13.800,00</b>	<b>12.000,00</b>
<b>Pasivo No Corriente</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>13.800,00</b>	<b>12.000,00</b>
<b>Patrimonio neto</b>	<b>1.000.000,00</b>	<b>1.024.207,00</b>

### Estado de Resultados

Por el ejercicio anual finalizado el 31/12/2012 comparativo con el ejercicio anterior.

	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Ventas (nota nº 8)	2.801.008,00	2.546.184,00
Costo de los bienes vendidos (nota nº 9)	-1.400.504,00	-1.273.092,00
Ganancia bruta	1.400.504,00	1.273.092,00
Gastos de comercialización (nota nº 10)	-1.111.150,65	-944.478,00
Gastos de administración (nota nº 11)	-277.787,66	-236.119,44
Otros ingresos y egresos (nota nº 12)	1.600,00	1.200,00
<b>Resultado del ejercicio</b>	<b>13.165,69</b>	<b>93.694,56</b>

### Notas de los estados contables

1) Disponibilidades:

<b>Concepto</b>	<b>Importe</b>
Caja	10.800,00
Banco Córdoba Cuenta Corriente	9.652,00
Banco Santander Río Cuenta Corriente	20.348,00
<b>Total</b>	<b>40.800,00</b>

2) Inversiones a Corto Plazo:

Plazo Fijo en Banco Córdoba a 1 año de plazo, tasa nominal anual (TNA) 16%

3) Créditos a Cobrar

El plazo medio de cobranza es de 30 días.

Se trabaja en cuenta corriente mediante la firma de pagares

Cliente	Importe
Rotisería Susana	690,00
Supermercado Yuan Lin	2.550,00
Parque Salud	1.835,00
Restaurant Il Gatto	11.125,00
<b>Total</b>	<b>16.200,00</b>

4) Bienes de Cambio

Según inventario realizado el 31/12/2012, medido a valores corrientes dio el siguiente detalle:

Producto	Importe
Carne	9.850,00
Ensaladas	4.580,00
Frutas y Verduras	2.135,00
Productos Almacén	3.785,00
<b>Total</b>	<b>20.350,00</b>

5) Instalaciones

El valor incluye cartelería, instalaciones eléctricas, de agua y gas, medido a su valor original menos depreciaciones mas su valor residual. Encontrándose todas las instalaciones totalmente depreciadas.

6) Bienes de Uso

Bien	Importe Original	Depreciación anual	Depreciación Del Ejercicio	Depreciación acumulada	Valor Residual	Importe Actual
Balanza Electrónica año 2001	5800	10%	-	3000	2800	2800
Bicicletas Reparto año 2006	8000	20%	-	2500	2500	2500
Cámara Frigorífica año 2000	95000	10%	-	50000	45000	45000
Camioneta Ford F100 modelo '99	125000	20%	-	80000	35000	45000
Inmueble año 1956	1500000	2%	-	738000	756000	756000
Motos año 2003	17550	20%	-	12000	5550	5550
					<b>Total</b>	<b>856850</b>

7) Deudas Comerciales

Corresponde a cuenta corriente con proveedores de mercadería para la venta.

La metodología de pago es 50% de contado y 50% a 30 días de plazo.

Proveedor	Importe
Macro	5.300,00
Tarquino	8.500,00
<b>Total</b>	<b>13.800,00</b>

8) Ventas

Área	Venta Anual
Carnicería	1.293.600,00
Verdulería	776.640,00
Productos Almacén	380.040,00
Ensaladas	229.920,00
<b>Total</b>	<b>2.680.200,00</b>

9) Costo de Mercadería Vendida

Area	Costo
Carnicería	582.120,00
Verdulería	427.152,00
Productos Almacén	215.868,00
Ensaladas	114.960,00
<b>Total</b>	<b>1.340.100,00</b>

10) Gastos de Comercialización

80% de los costos erogados anualmente=

Gastos Mensuales × 12 meses × 80%=

115.744,86 × 12 meses × 80%= \$1.111.150,65

11) Gastos de Administración

20% de los costos erogados anualmente=

Gastos Mensuales × 12 meses × 20%=

115.744,86 × 12 meses × 20%= \$277.787,66

12) Otros Ingresos y egresos

Ingreso por intereses plazo fijo a \$10000 a TNA 16% = \$1600.

**6.4 Costos de las acciones a realizar**

• **Responsabilidad Social empresaria:**

Para llevar a cabo esta campaña se tendrán los siguientes costos:

Diseñador Grafico <sup>(1)</sup>	\$2.500,00
Diseñador Industrial <sup>(2)</sup>	\$4.000,00
Fábrica de Plásticos	\$800,00
Empresa Textil <sup>(3)</sup>	\$6.000,00
Imprenta <sup>(4)</sup>	\$800,00
Mercadería Propia <sup>(5)</sup>	\$3.500,00
<b>Costo total anual de la Propuesta</b>	<b>\$17.600,00</b>

- (1) Honorarios por el diseño de gráficos, banners y dibujo de las bolsas
- (2) Honorarios por el diseño de separadores de frutas y verduras
- (3) Elaboración de 1500 bolsas reutilizables plegables, costo unitario \$4
- (4) Impresión de banners y publicidades a exhibir en el local
- (5) Mercadería propia a canjear a modo de estimulación para el uso de las bolsas reutilizables.

- **Mystery Shopper**

La consultora fija un costo de \$250 por cada evaluación a los distintos comercios a visitar, este valor incluye la compra a realizar, viáticos, honorarios e informe.

Se planean realizar tres visitas a Tweety y tres a Locos por el asado” distribuidas en tres épocas diferentes del año. El costo total seria \$250 x 6 visitas = \$1500 a abonar 50% al momento de firmar el contrato y el 50% restante al momento de entrega del último informe.

- **En tu casa de Tweety**

Tweety en la actualidad cuenta con una flota de 3 motos marca Zanella modelo 110 cc Año 2007, las cuales no se encuentran en óptimas condiciones, generando altos costos de mantenimiento para mantenerlas en correcto funcionamiento, es por ello que se decide renovar la flota, incorporando además dos unidades más, el modelo elegido es de marca Honda modelo 110 cc, por su precio y confiabilidad.

Se opto por tomar el sistema de financiamiento de Leasing ofrecido por el banco.

Se implementa en primer lugar con la firma del contrato (anexo I) donde se establecen los derechos y obligaciones de las partes: Dador y Tomador.

Se pacto una entrega inicial del 20% (\$1.800) del precio de lista de cada unidad (\$9.000), mas el pago mensual de 48 cuotas de \$177,08, con la opción de compra al finalizar el pago de las cuotas por un monto de \$2.250.

Las ventajas que se tienen con este instrumento financiero son varias:

- ✓ No se tiene necesidad de comprar el bien.
- ✓ Se financia la mayor parte de la inversión.
- ✓ Se mantienen actualizados tecnológicamente los vehículos.
- ✓ Se deduce frente al Impuesto a las Ganancias lo que efectivamente se paga como canon.
  - ✓ Frente al IVA, el pago se realiza periódicamente en el plazo del leasing.
  - ✓ La alícuota será del 21% aunque el bien de capital, de adquirirse al inicio y no vía leasing, tributaría el 10,5% (desventaja).
  - ✓ La operación, según las disposiciones contables, podrá reflejarse como deuda en el balance.
  - ✓ El bien se incorpora como activo cuando se ejerce la opción de compra por su valor residual por lo que no tributa durante el Impuesto a la Ganancia Mínima Presunta (IGMP) durante el leasing.
  - ✓ Al ser un bien que no es propio no es embargable.

• **Cambios Lay out**

Modificación Cartel externo actual

Desinstalación de Cartel Actual	\$1.700,00
Confección de Nuevo Cartel (estructura y ploteo)	\$18.000,00
Iluminación interior del nuevo cartel	\$3.500,00
Mano de obra de instalación	\$3.500,00
<b>Costo Total</b>	<b>\$26.700,00</b>

• **Cambios Iluminación**

Luminarias Colgantes Con Forma de Fruta por 12 unidades	\$3.800,00
Lámparas de led 10 watts por 12 unidades	\$2.750,00
Tubos de led por 5 unidades	\$2.100,00
Instalación	\$1800,00
<b>Costo Total</b>	<b>\$10.450,00</b>

• **Costos de implementación de sistema de gestión administrativo - contable**

Para obtener un manejo más simple y ágil de la administración y contabilidad de la nueva sociedad se consulto a varias empresas proveedoras de software de gestión, la mejor opción hallada fue “AdmiCont”.

AdmiCont es un sistema de gestión administrativo que permite la administración de empresas de dedicadas a la comercialización de productos y/o servicios llevando al mismo tiempo la gestión comercial y la contabilidad a medida que se generan los distintos movimientos de stock, compras, ventas, fondos, etc.

La ventaja Principal de este sistema es que permite obtener una gran cantidad de información en tiempo real permitiendo tomar decisiones en el momento oportuno.

Para llevar a cabo esta propuesta los costos son los siguientes:

- ✓ Licencia del Software \$5.500 (incluye entrenamiento de uso a los empleados y asistencia sin cargo durante el primer año). La licencia tiene una duración de 5 años desde el momento del primer uso.
- ✓ 2 Computadoras de escritorio \$6.650
- ✓ 1 Impresora Fiscal \$1.550
- ✓ 1 Lector de código de barras \$950

**Costo total \$14.650**

- **Costos Cambio Tipo Societario**

Para llevar a cabo la constitución de la nueva sociedad será necesario realizar el pago de los siguientes conceptos:

- ✓ Honorarios Contador \$1300.
- ✓ Certificación firmas por escribano en contrato social \$320
- ✓ Legalización firma en aviso para el Boletín Oficial \$27
- ✓ Aviso en Boletín Oficial, estimado \$550
- ✓ Balance inicial, estimado \$500
- ✓ Legalización firma contador en Balance inicial \$27
- ✓ Dictamen abogado, estimado \$500
- ✓ Legalización firma en dictamen abogado \$25
- ✓ Tasa constitución \$30
- ✓ Formulario Nro. 1 para presentación en IPJ \$142
- ✓ Seguro de caución por un año para el gerente de la Sociedad: \$180
- ✓ Fotocopias y varios, estimado \$30
- ✓ 3 libros (actas, inventario, diario), \$109
- ✓ oblea Colegio de Escribanos \$115
- ✓ Tasa Habilitación municipal \$245

**Costo total \$4100**

Acreditación de la integración del 25% del capital: Para evitar el trámite del depósito del 25% del capital social en el Banco Nación, los socios deben exhibir al Escribano en el momento de la firma de la constitución social, la suma de \$2.500 en 25 billetes de \$100 cada uno; (dicho importe no queda en la escribanía, y se lo llevan en el momento los socios).

- **Cambios en los recursos humanos**

Al preverse un aumento en las ventas será necesaria la modificación de la estructura de recursos humanos con incorporación de personal, como también incentivar al existente.

Durante el año 2013 se incorporara un empleado administrativo y otro para delivery y ventas, en el año 2015 se incorporara un empleado más a ventas.

Para incentivar a mejorar su rendimiento se da a todos los trabajadores un vale para canjear por mercadería por el 10% de su sueldo mensualmente (dicho porcentaje representa un 5% de costo para la empresa).

## 6.5 Fuentes de financiamiento

El importe que requerirá Tweety para afrontar los cambios, sin contabilizar lo ya financiado a través de leasing, es de \$75.000, para esto se consulta en el mes de diciembre de 2012 a diferentes bancos a un plazo de 5 años.

Banco					
Tipo de Amortización <sup>(1)</sup>	Francés	Francés	Francés	Francés	Francés
Tasa	TNA: 24,5%	TNA: 36%	TNA: 38%	TNA: 37,5%	TNA: 39,5%
Plazo	60 meses	60 meses	60 meses	60 meses	60 meses
Total a Pagar	\$230.582,89	\$256.185,90	\$259.886,58	\$253.039,09	\$266.334,20
Total Intereses	\$155.582,89	\$181.185,90	\$184.886,58	\$178.039,09	\$191.334,20
Costo <sup>(2)</sup> Financiero Total Anual	57,84%	65,50%	66,59%	64,57%	68,48%

Valor Cuota mensual	\$3.843,05	\$4.269,76	\$4.331,44	\$4.217,32	\$4.438,90
---------------------	------------	------------	------------	------------	------------

<sup>(1)</sup> El sistema Francés consiste en determinar una cuota fija. Mediante el cálculo apropiado del interés compuesto se segrega el principal (que será creciente) de los intereses (decrecientes).

<sup>(2)</sup> El Costo Financiero Total (CFT) es la principal variable que se debe tener en cuenta al elegir un préstamo personal, prendario o hipotecario, ya que es el mejor indicador del costo global que deberá afrontar el cliente. El CFT está compuesto por la tasa de interés nominal anual (TNA) y por todos aquellos cargos asociados a la operación que no implican la retribución de un servicio efectivamente prestado o un genuino reintegro de gastos. Estos cargos pueden ser periódicos, por una única vez, un monto fijo o una tasa calculada sobre el monto del préstamo, el capital adeudado o la cuota. Si bien la TNA es una variable importante, cuando se eligen alternativas de financiación es mejor comparar los CFT, ya que al incluir los costos adicionales en el cálculo, una TNA baja puede traducirse en un mayor CFT si estos son mayores.

Dentro del CFT podemos encontrar:

- ✓ Gastos de evaluación del cliente que solicita el préstamo.
- ✓ Gastos de evaluación de los solicitantes de las financiaciones.
- ✓ Gastos de contratación de seguros (de vida, de incendio, etc.)
- ✓ Gastos de apertura y mantenimiento de cuentas de depósitos y los vinculados a tarjetas de crédito y/o compras asociadas a las financiaciones.
- ✓ Erogaciones por envío de avisos de débito y otras notificaciones.

Luego del análisis de los costos financieros se observa que existe la posibilidad de utilizar las disponibilidades ociosas, el plazo fijo y el resultado del ejercicio para financiar la inversión, sumando los tres conceptos se obtienen \$65566. El importe restante requerido para el desarrollo de la inversión y funcionamiento de la empresa inicialmente es de \$67.586 , se opta por pedir financiación al Banco De La Nación Argentina por \$7.000 a un plazo de 3 meses, así quedarán fondos suficientes en disponibilidades para atender necesidades de efectivo inmediatas al comienzo del ejercicio proyectado. El detalle del crédito es el siguiente:

Banco	Tipo de Amortización <sup>(1)</sup>	Tasa	Plazo	Total a Pagar	Total Intereses	Costo Financiero Total Anual <sup>(2)</sup>	Valor Cuota mensual
	Francés	TNA: 24,5%	12 meses	\$8013	\$1013	57,84%	\$2671

La obtención de este crédito es a sola firma, con aval a satisfacción del banco.

Se espera que gracias a las reformas realizadas las ventas crezcan de la siguiente manera:

Año	Crecimiento	Inflación esperada	Aumento total Incluyendo efecto inflacionario
2013	7%	12%	19%
2014	8%	12%	20%
2015	9%	12%	21%
2016	10%	12%	22%
2017	10%	12%	22%

Con las Proyecciones de ventas se realizan también distintas proyecciones, una de ellas es el flujo de fondos.

## 6.6 Flujo de Fondos o Cash-flow Proyectado

Se utiliza para detectar problemas de liquidez. El ser rentable no significa necesariamente poseer liquidez. Una empresa puede tener problemas de efectivo, aun siendo rentable. Por lo tanto, permite anticipar los saldos en dinero y si fuera necesario recurrir a financiación en algún periodo o la posibilidad de colocar los excedentes ociosos en otro proyecto.

Para el año 2013 se desarrolla trimestralmente para un mayor detalle, para el resto del horizonte del proyecto se realiza anualmente.

### Cash-Flow trimestral para el año 2013

Año 2013 Trimestre	Enero - Marzo	Abril - Junio	Julio - Septiembre	Octubre - Diciembre
Saldo Inicial	72.566	4.980	6.235	5.161
<b>Ingresos</b>				
Ventas Contado	637.887	637.887	637.887	637.887
Ventas Crédito	106.315	159.472	159.472	159.472
<b>Total Ingresos</b>	<b>744.202</b>	<b>797.359</b>	<b>797.359</b>	<b>797.359</b>
<b>Egresos</b>				
Pago a Proveedores	265.787	318.944	318.944	318.944

Pago Crédito Bancario	5.342	2.671	-	-
Gastos de Comercialización	432.527	339.599	339.599	339.599
Gastos de Administración	108.132	84.890	84.890	84.890
<b>Total Egresos</b>	<b>811.788</b>	<b>746.104</b>	<b>743.433</b>	<b>743.433</b>
<b>Saldo del trimestre</b>	<b>-67.586</b>	<b>51.255</b>	<b>53.926</b>	<b>53.926</b>
Saldo Acumulado	4.980	56.235	60.161	59.087
<b>Préstamos Bancarios</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		
Inversiones en Plazo Fijo	-	50.000	55.000	55.000
Utilidades Repartidas	-	-	-	-
<b>Nuevo Saldo</b>	<b>4.980</b>	<b>6.235</b>	<b>5.161</b>	<b>4.087</b>

**Cash-flow del proyecto para los años 2014 a 2017**

<b>Año</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Saldo Inicial	4.087	9.746	10.350	11.522
<b>Ingresos</b>				
Ventas Contado	3.061.861	3.704.851	4.519.918	5.514.301
Ventas Crédito	753.345	911.547	1.112.087	1.356.746
<b>Total Ingresos</b>	<b>3.815.206</b>	<b>4.616.398</b>	<b>5.632.005</b>	<b>6.871.047</b>
<b>Egresos</b>				
Pago a Proveedores	1.500.930	1.802.426	2.189.959	2.687.150
Pago Crédito Bancario	-	-	-	-
Gastos de Comercialización	1.598.894	1.886.695	2.226.300	2.627.034
Gastos de Administración	399.723	471.673	556.574	656.757
<b>Total Egresos</b>	<b>3.499.547</b>	<b>4.160.794</b>	<b>4.972.833</b>	<b>5.970.941</b>
<b>Saldo del Año</b>	<b>315.659</b>	<b>455.604</b>	<b>659.172</b>	<b>900.106</b>
Saldo Acumulado	319.746	465.350	669.522	911.628
<b>Préstamos Bancarios</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Inversiones en Plazo Fijo	150.000	200.000	300.000	400.000
Utilidades Repartidas	160.000	255.000	358.000	500.000
<b>Nuevo Saldo</b>	<b>9.746</b>	<b>10.350</b>	<b>11.522</b>	<b>11.628</b>

Con los valores obtenidos se pueden obtener la factibilidad del proyecto calculando:

✓ **Valor Actual Neto (VAN)**

El Valor Actual Neto de una inversión o proyecto de inversión es una medida de la rentabilidad absoluta neta que proporciona el proyecto, esto es, mide en el momento inicial del mismo, el incremento de valor que proporciona a los propietarios en términos absolutos, una vez descontada la inversión inicial que se ha debido efectuar para llevarlo a cabo.

Se calcula de la siguiente manera:

$$VAN = -A + \sum_{n=1}^n \frac{Q_n}{(1+i)^n}$$

$$VAN = -72566 + \frac{91521}{(1+0,16)} + \frac{315659}{(1+0,16)^2} + \frac{455604}{(1+0,16)^3} + \frac{659172}{(1+0,16)^4} + \frac{900106}{(1+0,16)^5}$$

$$VAN = \$1.308.169,30$$

La tasa de descuento es la rentabilidad mínima que esperamos lograr, por ello se toma la tasa de depósito a plazo fijo a un año de plazo (16%).

Al ser el importe de VAN mayor a 0 indicaría que el proyecto es rentable.

✓ **Tasa Interna de Retorno (TIR)**

El tipo interno de rendimiento mide la rentabilidad relativa media bruta por período del proyecto de inversión sobre el capital que permanece invertido a principios de cada período; incluye la retribución a los recursos financieros del capital invertido, por lo que es bruta, y además, se refiere al capital que a principio de cada año permanece inmovilizado en el proyecto y no al capital que se inmoviliza inicialmente.

Se calcula de la siguiente manera:

$$\sum_{t=1}^n \frac{V_{Ft}}{(1+TIR)^t} - I_o = 0$$

$$TIR = 227,06\%$$

Al ser la TIR  $\geq$  Tasa de descuento se considera rentable el proyecto.

**6.7 Balances proyectados**

Los estados contables proyectados son la síntesis del proceso de presupuesto integral de la empresa. Se expondrá aquello que se espera lograr en un determinado horizonte de planeamiento, partiendo de una realidad histórica expuesta en los estados tradicionales, con sujeción a los pronósticos, premisas e hipótesis del planeamiento.

AÑO	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Activo</b>					
<b>Activo Corriente</b>					
Disponibilidades (nota 1)	4.087	9.746	10.346	11.522	11.628
Inversiones a Corto Plazo (nota 2)	160.000	350.000	500.000	800.000	1.200.000
Cuentas a Cobrar (nota 3)	53.157	79.736	96.480	117.706	143.601

Bienes de Cambio (nota 4)	12.120	14.420	17.307	20.900	25.130
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>229.364</b>	<b>453.902</b>	<b>624.133</b>	<b>950.128</b>	<b>1.380.359</b>
<b>Activo No Corriente</b>					
Instalaciones (nota 5)	99.635	94.120	88.605	83.090	77.575
Bienes de Uso (nota 6)	843.130	825.910	808.690	791.470	774.250
Intangibles (nota 7)	4.400	3.300	2.200	1.100	-
<b>Total Activo No corriente</b>	<b>947.165</b>	<b>923.330</b>	<b>899.495</b>	<b>875.660</b>	<b>851.825</b>
<b>Total Activo</b>	<b>1.176.529</b>	<b>1.377.232</b>	<b>1.523.628</b>	<b>1.825.788</b>	<b>2.232.184</b>
<b>Pasivo</b>					
<b>Pasivo Corriente</b>					
Deudas Comerciales (nota 8)	53.157	63.789	77.184	94.165	114.881
Deudas Financieras (nota 9)	-	-	-	-	-
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>53.157</b>	<b>63.789</b>	<b>77.184</b>	<b>94.165</b>	<b>114.881</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>53.157</b>	<b>63.789</b>	<b>77.184</b>	<b>94.165</b>	<b>114.881</b>
<b>Total Patrimonio Neto</b>	<b>1.123.372</b>	<b>1.313.534</b>	<b>1.446.444</b>	<b>1.731.623</b>	<b>2.117.303</b>

### Estados de Resultados Proyectados

AÑO	2013	2014	2015	2016	2017
Ventas netas de bienes (nota 10)	3.189.438	3.827.326	4.631.064	5.649.898	6.892.876
Costo de los bienes vendidos	-1.275.775	-1.530.930	-1.852.426	-2.259.959	-2.757.150
<b>Ganancia bruta</b>	<b>1.913.663</b>	<b>2.296.396</b>	<b>2.778.638</b>	<b>3.389.939</b>	<b>4.135.726</b>
Gastos de comercialización (nota 12)	-1.451.324	-1.598.894	-1.886.695	-2.226.300	-2.627.034
Gastos de administración (nota 12)	-362.802	-399.723	-471.673	-556.574	-656.757
Gastos Financieros (nota 13)	-1.013	-	-	-	-
Otros ingresos (nota 14)	12.600	56.000	80.000	128.000	192.000
Otros Egresos (nota 15)	-46.192	-57.277	-72.500	-89.900	-111.476
Depreciaciones (nota 16)	-17.220	-17.220	-17.220	-17.220	-17.220
Quebranto Deudores incobrables	-2.658	3.987	4.824	5.885	7.180
<b>Ganancia antes del impuesto a las ganancias</b>	<b>45.054</b>	<b>283.269</b>	<b>415.374</b>	<b>633.830</b>	<b>922.419</b>
Impuesto a las ganancias (35%)	-15.770	-99.144	-145.381	-221.840	-322.846
<b>Ganancia del ejercicio</b>	<b>29.284</b>	<b>184.125</b>	<b>269.993</b>	<b>411.990</b>	<b>599.573</b>

## Notas de los estados contables proyectados

### 1) Disponibilidades:

Concepto Año	2013	2014	2015	2016	2017
Caja	1.000	2.500	3.500	4.000	4.000
Banco Córdoba Cta. Cte.	1.997	3.911	3.528	3.900	3.928
Banco Santander Río Cta. Cte.	1.090	3.335	3.218	3.622	3.700
<b>Total</b>	<b>4.087</b>	<b>9.746</b>	<b>10.346</b>	<b>11.522</b>	<b>11.628</b>

### 2) Inversiones a Corto Plazo:

Plazo Fijo en Banco Córdoba a 1 año de plazo con una tasa nominal anual (TNA) del 16%, se estima dejar el monto de los intereses anuales para que se capitalicen.

### 3) Créditos a Cobrar:

Se concederá crédito a particulares que sean clientes a 30 días de plazo, sin requisitos más que firmar la factura, se estima que el 20% de las ventas proyectadas para cada año sean a crédito.

Previsión deudores incobrables 5% de los deudores por ventas, se espera que el mismo porcentaje resulte incobrable y se utilice la previsión todos los años proyectados.

### 4) Bienes de Cambio

Se espera que gracias al aumento en el volumen de compra disminuyan los costos de la mercadería.

Estimación Para el siguiente inventario al 31/12/2013:

Producto	Importe
Carne	7.032
Ensaladas	703
Frutas y Verduras	2.630
Productos Almacén	1.755
<b>Total</b>	<b>12.120</b>

Para los años siguientes se espera que el precio de la mercadería siga la tendencia de la inflación del 12% del INDEC.

### 5) Instalaciones

El valor incluye la nueva iluminación, cartelería, instalaciones eléctricas, de agua y gas, medido a su valor original menos depreciaciones más su valor residual.

### 6) Bienes de Uso

Valores al 31/12/2013:

Bien	Importe Original	Depreciación anual	Depreciación Del Ejercicio	Mejoras	Valor Residual	Importe Actual
Balanza Electrónica año 2001	2.800	10%	280	0	0	2.520
Bicicletas Reparto año 2006	2.500	20%	500	500	0	2.500
Cámara Frigorífica año	45.000	10%	4.500	0	0	40.500
Camioneta Ford F100 modelo 99	45.000	20%	9.000	1.000	0	37.000
Inmueble año 1956	756.000	2%	15.120	7.270	0	748.150
Motos año 2003	5.550	20%	1.110	700	0	5.140
Computadoras de escritorio	6.650	20%	1.330	0	0	5.320
Impresora fiscal	1.550	20%	310	0	0	1.240
Lector código de barras	950	20%	190	0	0	760
					<b>Total</b>	<b>843.130</b>

#### 7) Intangibles

Licencia del software Admicont, al tener una duración de 5 años, se deprecia al 20% anual.

#### 8) Deudas Comerciales

Corresponde a estimación cuenta corriente con proveedores de mercadería para la venta.

Durante los 3 primeros años el importe crecerá al 19%, durante el primer ejercicio, 20% en el 2014, 21% en el 2015 y 22% durante los años 2016 y 2017.

La metodología de pago es 50% de contado y 50% a 30 días de plazo.

#### 9) Deudas Financieras

Crédito obtenido fecha enero 2013 en Banco de la Nación Argentina de \$7.000 con un plazo de devolución de 3 meses, se cancelara durante el primer trimestre del ejercicio 2013.

#### 10) Ventas

Área Año	2013	2014	2015	2016	2017
Carnicería	1.336.912	1.608.415	1.941.461	2.351.468	2.781.486
Verdulería	982.829	1.226.017	1.471.659	1.702.458	1.943.351
Productos Almacén	539.656	596.311	658.162	806.120	991.217

Ensaladas	330.041	396.583	559.782	789.852	1.176.822
<b>Total</b>	<b>3.189.438</b>	<b>3.827.326</b>	<b>4.631.064</b>	<b>5.649.898</b>	<b>6.892.876</b>

11) Costo de Mercadería Vendida

Se estima su costo en el 40% del precio de venta al público.

Área Año	2013	2014	2015	2016	2017
Carnicería	534.765	643.366	776.584	940.587	1.112.594
Verdulería	393.131	490.407	588.664	680.983	777.340
Productos Almacén	215.862	238.524	263.265	322.448	396.487
Ensaladas	132.017	158.633	223.913	315.941	470.729
<b>Total</b>	<b>1.275.775</b>	<b>1.530.930</b>	<b>1.852.426</b>	<b>2.259.959</b>	<b>2.757.150</b>

12) Gastos de Comercialización y Administración

Al total de los gastos erogados en el año 2012 se consideran que aumentan:

Concepto	Aumento Anual
Impositivos	Proporcional al aumento en las ventas
Administrativos / Contables	12% anual
Gastos Varios	12% anual
Sueldos	24% anual
Impuestos y Servicios	12% anual

Además se agregan los diferentes costos de las acciones y modificaciones propuestas:

- ✓ Responsabilidad social empresaria \$17.600 anuales durante la duración del proyecto.
- ✓ Mystery Shopper: \$1.500 anuales mientras dure el proyecto.
- ✓ En tu casa de Tweety: Pago inicial únicamente en el primer año 20% de valor de cada moto \$9.000 x 3 unidades = \$5.400, mas el pago de un canon mensual de \$177,08 por cada moto x 3 unidades x 12 meses = 6.374,88 por año, durante 4 años desde el 2013.
  - ✓ Cambio Lay out: una sola erogación de \$26.700 durante el año 2013.
  - ✓ Cambios iluminación: única erogación de \$10.450 en el año 2013.
  - ✓ Implementación de sistema de gestión administrativo – contable: una sola erogación de \$14.650 durante el año 2013.
  - ✓ Cambio tipo societario: costo \$4.100 a abonar en el año 2013.

La suma total de los costos se prorratean 80% para comercialización y 20% para administración.

13) Gastos Financieros

Corresponde a los intereses por préstamo del Banco Nación Argentina

Importe total adeudado – Importe del crédito concedido / tiempo=

\$8.013 – 7.000 / años = \$1.013 por los 3 meses.

14) Otros Ingresos

Ingreso por intereses plazo fijo a en pesos a tasa 16% anual.

15) Otros Egresos

Incentivos al Personal, corresponde a un 10% extra en el sueldo de los trabajadores como premio estímulo, lo cual representa un costo de 5% de los sueldos netos.

16) Depreciaciones

Bien	Depreciación Del Ejercicio
Balanza Electrónica año 2001	280
Bicicletas Reparto año 2006	500
Cámara Frigorífica año	4.500
Camioneta Ford f100 modelo 99	9.000
Inmueble año 1956	15.120
Motos año 2003	1.110
Computadoras de escritorio	1.330
Impresora fiscal	310
Lector código de barras	190
<b>Total</b>	<b>17.220</b>

### 6.8 Ratios Financieros

Son relaciones entre magnitudes que forman parte de los estados financieros a fin de determinar tanto la situación financiera de la empresa como la calidad de las partidas que lo interrelacionan.

Los valores siempre son relativos ya que deben efectuarse comparaciones muchas veces subjetivas.

Los ratios financieros se dividen en cuatro grupos:

1. Ratios de liquidez.
2. Ratios de endeudamiento o solvencia.
3. Ratios de rentabilidad.
1. Ratios de liquidez

Son los ratios que miden la disponibilidad o solvencia de dinero en efectivo, o la capacidad que tiene la empresa para cancelar sus obligaciones de corto plazo.

A su vez, los ratios de liquidez se dividen en:

1. Ratios de liquidez corriente.
2. Ratios de liquidez severa o Prueba ácida.
3. Ratios de liquidez absoluta o Ratio de efectividad o Prueba superácida.
4. Capital de trabajo.

### 1.1. Ratio de liquidez

Este ratio muestra qué proporción de deudas de corto plazo son cubiertas por elementos del activo cuya conversión en dinero corresponden aproximadamente al vencimiento de las deudas.

Su fórmula es:

$$\text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$$

2012	2013	2014	2015	2016	2017
6,44	4,31	7,11	8,08	10,09	12,01

Si el resultado es igual a 2, la empresa cumple con sus obligaciones a corto plazo. Si el resultado es mayor que 2, la empresa corre el riesgo de tener activos ociosos. Si el resultado es menor que 2, la empresa corre el riesgo de no cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

Se puede observar que no tendrá un inconveniente en poder cumplir sus obligaciones de corto plazo.

### 1.2. Ratio de liquidez severa o Prueba ácida

Este ratio muestra una medida de liquidez más precisa que la anterior, ya que excluye a las existencias (mercaderías o inventarios) debido a que son activos destinados a la venta y no al pago de deudas, y, por lo tanto, menos líquidos; además de ser sujetas a pérdidas en caso de quiebra.

Su fórmula es:

$$\text{Activo Corriente} - \frac{\text{Existencias}}{\square} \text{Pasivo Corriente}$$

2012	2013	2014	2015	2016	2017
4,97	4,08	6,89	7,86	9,87	11,80

Si el resultado es igual a 1, la empresa cumple con sus obligaciones a corto plazo. Si el resultado es mayor que 1, la empresa corre el riesgo de tener activos ociosos. Si el resultado es menor que 1, la empresa corre el riesgo de no cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

Según la proyección demuestra un exceso de activos ociosos en ascenso, se podrían aprovechar para realizar nuevas inversiones.

### 1.3. Ratio de liquidez absoluta o Ratio de efectividad o Prueba superácida

Es un índice más exacto de liquidez que el anterior, ya que considera solamente el efectivo o disponible, que es el dinero utilizado para pagar las deudas y, a diferencia del ratio anterior, no toma en cuenta las cuentas por cobrar (clientes) ya que es dinero que todavía no ha ingresado a la empresa.

Su fórmula es:

$$\frac{\text{Disponibilidades}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

2012	2013	2014	2015	2016	2017
2,95	0,07	0,15	0,13	0,12	0,10

El índice ideal es de 0.5. Si el resultado es menor que 0.5, no se cumple con obligaciones de corto plazo.

Se observa que podría tener dificultades para cumplir obligaciones de corto plazo.

Conociendo que diariamente el 80% de las ventas serian en efectivo no tendría problemas de liquidez absoluta.

### 1.4. Capital de trabajo

Se obtiene de deducir el pasivo corriente al activo corriente.

Su fórmula es:

$$\text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

2012	2013	2014	2015	2016	2017
\$75.150	\$176.207	\$390.113	\$546.949	\$855.963	\$1.265.478

Lo ideal es que el activo corriente sea mayor que el pasivo corriente, ya que el excedente puede ser utilizado en la generación de más utilidades.

En todos los periodos se obtendrían un importante excedente con tendencia a aumentar.

## 2. Ratios de endeudamiento, solvencia o de apalancamiento

Son aquellos ratios o índices que miden la relación entre el capital ajeno (fondos o recursos aportados por los acreedores) y el capital propio (recursos aportados por los socios o accionistas, y lo que ha generado la propia empresa), así como también el grado de endeudamiento de los activos. Miden el respaldo patrimonial.

A su vez, los ratios de endeudamiento se dividen en:

1. Ratio de endeudamiento a corto plazo.
2. Ratio de endeudamiento a largo plazo.
3. Ratio de endeudamiento total.
4. Ratio de endeudamiento de activo.

### 2.1. Ratio de endeudamiento a corto plazo

Mide la relación entre los fondos a corto plazo aportados por los acreedores y los recursos aportados por la propia empresa.

$$\left( \frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Patrimonio}} \times 100 \right)$$

2012	2013	2014	2015	2016	2017
1,38	4,7	4,85	5,34	5,44	5,43

Lo ideal es que el ratio este por debajo de 50%, se estima que en todos los periodos se cumple.

### 2.2. Ratio de endeudamiento a largo plazo

Mide la relación entre los fondos a largo plazo proporcionados por los acreedores, y los recursos aportados por la propia empresa.

$$\left( \frac{\text{Pasivo No Corriente}}{\text{Patrimonio}} \times 100 \right)$$

2012	2013	2014	2015	2016	2017
0	0	0	0	0	0

Lo ideal es que el endeudamiento a largo plazo sea mayor que a corto plazo, según la proyección se cumple, ya que no tendrá deudas a largo plazo.

### 2.3. Ratio de endeudamiento total

Mide la relación entre los fondos totales a corto y largo plazo aportados por los acreedores, y los aportados por la propia empresa.

$$\left( \frac{\text{Pasivo}}{\text{Patrimonio}} \times 100 \right)$$

2012	2013	2014	2015	2016	2017
1,38	4,7	4,85	5,34	5,44	5,43

Mientras más bajo sea más independencia económica tiene la empresa. Se lograría un bajo ratio en todos los ejercicios proyectados.

### 2.4. Ratio de endeudamiento de activo

Mide cuánto del activo total se ha financiado con recursos o capital ajeno, tanto a corto como largo plazo.

$$\left( \frac{\text{Pasivo}}{\text{Activo}} \times 100 \right)$$

2012	2013	2014	2015	2016	2017
1,36	4,52	4,63	5,06	5,16	5,15

Se observa que casi un alrededor de un 5% del activo sería financiado por capital ajeno a la empresa durante el proyecto.

### 3. Ratios de rentabilidad

Muestran la rentabilidad de la empresa en relación con la inversión, el activo, el patrimonio y las ventas, indicando la eficiencia operativa de la gestión empresarial.

A su vez, los ratios de rentabilidad se dividen en:

1. Ratio de rentabilidad del activo.
2. Ratio de rentabilidad del patrimonio.
3. Ratio de rentabilidad bruta sobre ventas.
4. Ratio de rentabilidad neta sobre ventas.
5. Ratio de rentabilidad por acción.

#### 3.1. Ratio de rentabilidad del activo (ROA)

Es el ratio más representativo de la marcha global de la empresa, ya que permite apreciar su capacidad para obtener utilidades en el uso del total activo.

$$\left( \frac{\text{Utilidad Neta Antes de Impuesto a las ganancias y gastos financieros}}{\text{Activo}} \times 100 \right)$$

2012	2013	2014	2015	2016	2017
1,30	3,92	20,57	27,26	34,71	41,32

Se utiliza para medir la eficiencia de los activos totales de una empresa, con independencia de las fuentes de financiación empleadas. O lo que es lo mismo, mide la capacidad de los activos de una empresa para generar ganancias.

Se proyecta un importante aumento que se dará progresivamente del ratio.

#### 3.2. Ratio de rentabilidad del patrimonio (ROE)

Este ratio mide la capacidad para generar utilidades netas con la inversión de los accionistas y lo que ha generado la propia empresa (capital propio).

$$\left( \frac{\text{utilidad neta}}{\text{Patrimonio}} \times 100 \right)$$

2012	2013	2014	2015	2016	2017
1,32	2,61	14,01	18,66	23,79	28,32

Partiendo de una rentabilidad muy baja, se prevé un importante incremento en su capacidad para generar utilidades con el capital propio y de terceros.

### 3.3. Ratio de rentabilidad bruta sobre ventas

Llamado también margen bruto sobre ventas, muestra el margen o beneficio de la empresa respecto a sus ventas.

$$\left( \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}} \times 100 \right)$$

2012	2013	2014	2015	2016	2017
50%	60%	60%	60%	60%	60%

Se prevé que el margen bruto permanezca constante.

### 3.4. Ratio de rentabilidad neta sobre ventas

Es un ratio más concreto ya que usa el beneficio neto luego de deducir los costos, gastos e impuestos.

$$\left( \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100 \right)$$

2012	2013	2014	2015	2016	2017
0,47	0,92	4,81	5,83	7,29	8,70

La proyección es que la rentabilidad aumente gradualmente luego de considerar todos los costos e impuestos.

### 3.5. Ratio de rentabilidad por acción

Llamado también utilidad por acción, permite determinar la utilidad neta que le corresponde a cada acción. Este ratio es el más importante para los inversionistas, pues le permite comparar con acciones de otras empresas.

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{numero de acciones}}$$

2012	2013	2014	2015	2016	2017
0	146.42	920.62	1.349.96	2.059.95	2.997.86

Durante el año 2012 al ser una empresa unipersonal no tiene acciones, luego del cambio se espera que las 200 acciones aumenten su rentabilidad en una forma progresiva.

## 6.9 Plan de cuentas

“Plan de cuentas diseñado por la empresa Tweety”

Se utilizó una codificación numérica para facilitar el trabajo de carga de datos utilizando el nuevo software “admicont”.

CÓDIGO	CUENTA
1	ACTIVO
1.1	Activo Corriente

1.1.01	Caja
1.1.01.01	Caja Chica
1.1.01.02	Caja Principal
1.1.02.01	Banco
1.1.01.02.01	Banco Córdoba Cta. Cte. nº 012345678
1.1.01.02.02	Banco Santander Rio Cta. Cte. nº 1122334455
1.1.02.01	Créditos por ventas
1.1.02.01.01	Ramiro Espinoza
1.1.02.01.02	Jhonny Monsa
1.1.02.01.03	Víctor Monsalve
1.1.02.01.04	Mario Zumosa
1.1.02.01.05	Rotisería Susana
1.1.02.01.06	Sanatorio Allende
1.1.02.01.07	Supermercado Yuan Lin
1.1.02.01.08	Parque Salud
1.1.02.01.09	Restaurant Il Gatto
1.1.02.01.10	Restaurant La Perla
1.1.02.01.11	Restaurant Il Nonino
1.1.02.01.12	Clientes Varios
1.1.03	Previsión para Cuentas Incobrables
1.1.04	Bienes de Cambio
1.1.04.01	Almacén
1.1.04.02	Carnicería
1.1.04.03	Ensaladas (productos envasados)
1.1.04.04	Verdulería
1.2	Activo No Corriente
1.2.01	Instalaciones
1.2.02	Bienes de Uso
1.2.02.01	Rodados
1.2.02.02	Inmuebles
1.2.02.03	Maquinarias
1.2.02.04	Muebles y útiles
1.2.03	Intangibles

- 1.2.03.01 Licencia de Software
- 1.2.04 Depreciaciones
- 2 PASIVO
- 2.1 Pasivo Corriente
- 2.1.01 Deudas Comerciales
- 2.1.01.01 Macro
- 2.1.01.02 Tarquino
- 2.1.01.03 Súper Mami
- 2.1.01.04 Otros Proveedores
- 2.1.02 Remuneraciones y Cargas Sociales
- 2.2 Pasivo No Corriente
- 2.2.01 Deudas Financieras
- 2.2.01.01 Crédito Banco Nación
- 3 Patrimonio Neto
- 3.01 Aportes De Los Propietarios
- 3.02 Ganancias Reservadas
- 3.03 Resultados No Asignados
- 4 Cuentas de Resultado
- 4.01 Venta de Bienes
- 4.02 Ganancias Financieras
- 4.03 Otros Resultados Positivos
- 4.04 Ganancias Extraordinarias
- 4.05 Costo De Ventas
- 4.06 Gastos de Administración
- 4.07 Gastos de Comercialización
- 4.08 Perdidas Financieras
- 4.09 Otros Resultados Negativos
- 4.10 Perdidas Extraordinarias

***Luego de realizar un minucioso análisis de los datos obtenidos, se arriba a poder determinar que de mantenerse las suposiciones planteadas, la empresa luego de las modificaciones propuestas tendrá un importante crecimiento en las ventas y por consiguiente incrementando sus beneficios.***

## CONCLUSIÓN

Hemos llegado a la parte final de este Trabajo de Grado, en el cual buscamos asesorar a los dueños de Tweety con el propósito de alcanzar el mayor potencial de su empresa e indicarles también como proteger a la misma.

Luego de realizar los correspondientes diagnósticos y evaluaciones pertinentes, encontramos que Tweety actualmente cuenta con una alta productividad, y presenta viabilidad dado su significativo crecimiento en un mediano plazo de tiempo.

Con los elementos de posicionamiento aconsejados se avizora el poder de diferenciarla aún más de lo que ya se destaca actualmente, de sus principales y posibles competidores. Logrando así, un servicio altamente especializado con características únicas, pensadas para el bienestar de sus clientes, brindando mayor comodidad a ellos, generando “experiencias de compra” y además de todo esto, cuidando el medio ambiente.

Desde el punto de vista legal e impositivo se encontró la figura jurídica donde se encuentran más resguardados los dueños de la empresa y sus respectivos patrimonios. En este mismo ámbito es que se indagó y asesoró sobre la importancia y el resguardo de su denominación y la manera de presentarlo para poder preservar su continuidad.

En cuanto al afrontamiento financiero de todo el proyecto, se cotejaron las mejores alternativas para encarar el mismo, encontrando la manera de hacer rendir al máximo el capital de la empresa.

Finalmente, si nos vamos al análisis netamente económico financiero, podemos apreciar que el proyecto es altamente rentable, como demuestran los indicadores desarrollados, aportando un crecimiento del patrimonio neto para la empresa de un 108,84% en el lapso de 5 años por lo cual aconsejamos su realización.

En el plano personal sentimos que este Trabajo Final de Grado nos ha hecho incorporar gran cantidad de conocimientos con cada investigación en profundidad necesaria para abordar cada uno de sus temas, con todas las situaciones a las que nos expuso para poder realizarlo:

- Recolección de información de todo tipo.
- Sucesivas entrevistas con los dueños.

- Visitas como cliente encubierto a la empresa y competidores.
- Más toda información que había que ir encontrando y procesando.
- Numerosos encuentros en grupo debatiendo y organizando el trabajo, algunos solos y otros con la gran compañía de nuestra tutora y amiga Carina Moyano, a la cual estamos más que agradecidos por su apoyo y dedicación.

En un principio nos lamentábamos por la necesidad de tener que realizar ésta actividad en vez de rendir un examen final, hoy luego de haber transitado este camino estamos contentos y agradecidos de esta oportunidad y todo lo que nos ha aportado tanto a nivel individual como profesional.

En este apartado final de la conclusión, agradecemos nuevamente al IUA, sus autoridades y directivos por habernos formado como personas y como profesionales a lo largo de este tiempo. Que sigan teniendo la fuerza y convicción de continuar aportando profesionales especializados con estos elementos tan relevantes a la sociedad.

Simplemente gracias.

Los autores-

---

## ANEXO

### Contrato de Leasing

#### LEY 24.441 CONTRATO DE LEASING PARA MOTOVEHICULOS

En la ciudad de Córdoba, a los 2 días del mes de Enero de 2013, entre Compañía Financiera Montemar S.A., representada en este acto por el señor Fernando Citadini con DNI n° 1247687 en su carácter de Apoderado Legal que constituye domicilio a todos los efectos del presente contrato en la calle 25 de mayo 551 en adelante denominado "dador", por una parte; y por la otra Tweety S.R.L. representada en este acto por el señor Marcelo Bernini con DNI n° 2185414 en su carácter de Socio Gerente constituyendo domicilio a los mismos efectos señalados anteriormente en Juncal 45 Córdoba Capital, en adelante denominado "tomador", se conviene el presente Contrato de Leasing, sujeto a las siguientes cláusulas:

Primera: Objeto del contrato: El dador da en Leasing al tomador y éste acepta tres motovehículos 0 km., marca: Honda modelo 110 Tipo Scooter Chasis 12454357/ 1541274/ 641218, propiedad exclusiva del dador, que en adelante y a todos los fines de este contrato se denominará "la unidad".

Segunda: Canon: El tomador se obliga a abonar al dador en concepto de "Canon" por el uso de la unidad anteriormente descrita, la suma de \$177,08 por cada unidad. Los Cánones se abonarán por períodos mensuales, adelantados y consecutivos. Conjuntamente con el primer Canon el tomador abonará: un Canon extraordinario, por única vez, de \$1800 por cada unidad.

El vencimiento del primer período de alquiler opera el día de suscripción de este contrato, y los restantes días 5 de cada mes subsiguiente. Estarán a cargo del tomador los gravámenes existentes o que se establezcan en el futuro, ya sea sobre el bien objeto del Leasing, el Contrato, o sobre los efectos de cualquiera de ellos.

Tercera: Tasa de interés: La tasa implícita establecida en este contrato es del cuarenta y cinco por ciento (45%) efectivo mensual, pudiendo ser aumentada o debiendo ser disminuida según las normas que al respecto dicte el Banco Central de la República Argentina.

Cuarta: Plazo de locación: El tiempo por el cual se formaliza el presente Contrato de Leasing es de 48 meses que comienza el 2/1/13 y finaliza el 31/12/16 de manera que durante el mismo el tomador puede usar la unidad y deberá abonar el Canon mensual como queda establecido en la cláusula segunda.

Quinta: Derechos y obligaciones del tomador. Uso y goce de la unidad: El tomador reconoce expresamente que recibe únicamente el derecho de usar y gozar de la unidad en los términos y condiciones de este Contrato, sin que hecho o acto alguno, pueda ser invocado por el tomador para invertir el título de su tenencia y por ninguna causa será considerado como dueño.

Sexta: Forma de pago: Los pagos deberán efectuarse en pesos argentinos (Leyes 23.758 y 23.928, art. 11, sus modificatorias, complementarias y demás normas aplicables).

Séptima: Lugar de pago: El lugar de pago es el domicilio del dador, quien podrá cambiarlo dando aviso en forma fehaciente al tomador. Si transcurriese el vencimiento del Canon sin su acreditación, corresponderá al cobro de los intereses compensatorios y punitivos desde el día en que vence el mismo y hasta el día de la efectiva acreditación.

En el supuesto de que el día de vencimiento fuera inhábil, el vencimiento se postergará hasta el día hábil siguiente.

El tomador toma a su cargo los recaudos necesarios para conocer el importe de la cuota del Canon a abonar, eximiendo al dador de la carga de comunicar tal importe al tomador.

Octava: Subsistencia del leasing: No será motivo de suspensión de pago del Canon mensual, el hecho de que la unidad no funcione o no pueda ser utilizada por cualquier causa incluyendo, a modo ejemplificativo y sin

---

carácter limitativo, desperfectos de cualquier naturaleza, robo, hurto, pérdida total o parcial de la unidad, etc. El tomador asimismo es responsable de todas las pérdidas provenientes de riesgos no cubiertos o no atendidos por el seguro.

Novena: Mora: Ante el incumplimiento de cualquier obligación emergente del presente Contrato, las partes acuerdan establecer la mora automática. Consecuentemente, la falta de pago puntual de los Cánones en cualquiera de los períodos comprendidos en este Contrato, produce la rescisión del Contrato y exigir la inmediata restitución del bien, el cobro de intereses compensatorios y punitivos, desde el día de constitución en mora hasta el momento en que se produzca la efectiva cancelación de lo adeudado. La tasa de interés punitivo a aplicar será la máxima autorizada por el Banco Central de la República Argentina.

Décima: Recepción de la unidad: En el acto de recepción de la unidad el tomador suscribirá de conformidad el correspondiente recibo, el cual deberá entregar al dador. Dicho recibo se confeccionará en los términos del modelo que como Anexo integra el presente Contrato. Con la entrega de la unidad el tomador recibe su tenencia y el derecho de usar y gozar de la misma. Asume su guarda y cuidado. En consecuencia, será responsable único y exclusivo por todos los daños y perjuicios que directa o indirectamente, con la unidad o para la misma, se ocasione al dador o a terceros, en sus personas o en sus bienes, obligándose a mantener indemne el patrimonio del dador ante cualquier reclamo judicial o extrajudicial que se promoviere por terceros en calidad de titular del dominio por hechos ocasionados por la unidad durante la vigencia del Contrato.

Décimo primera: Restricciones al uso de la unidad: Se conviene que la unidad será utilizada únicamente dentro del territorio de la República Argentina, y estará afectada en su uso a la actividad principal del tomador. El traslado eventual y temporario al exterior, requerirá autorización previa y por escrito del dador con el ajuste que corresponda en la cobertura del seguro. El tomador no podrá ceder, prestar, subarrendar o de cualquier forma compartir o permitir el uso de la Unidad a terceras personas no autorizadas. Tampoco podrá ceder los derechos y obligaciones emergentes del presente Contrato.

Décimo segunda: Conservación de la unidad: El tomador se obliga a mantener la Unidad en perfecto estado de uso y conservación, realizar los servicios de mantenimiento indicados en el manual del vehículo o por proveedores de equipos, efectuar por su cuenta y cargo las reparaciones que sean necesarias, asumiendo asimismo expresa responsabilidad por la pérdida total o parcial de la Unidad que se origine en caso fortuito o de fuerza mayor.

No podrán introducirse en la Unidad, alteraciones o modificaciones sin autorización previa y por escrito del dador, el que tendrá derecho a constatar en cualquier momento el estado de la Unidad. Si se constatare que se han introducido modificaciones o alteraciones sin cumplir con el requisito previsto en esta cláusula, el dador podrá exigir que al fin del Contrato el tomador restituya la Unidad en el estado en que la recibió o a demandar los correspondientes daños y perjuicios.

Cualquier reposición, perfeccionamiento, agregado y/o mejoras en la Unidad, pasarán a ser y seguirán siendo propiedad del dador.

Siempre que el dador lo solicite, el tomador mantendrá en la Unidad cualquier insignia, etiqueta, chapa, u otra marcación razonable suministrada por el dador y proyectada para identificar a éste como propietario de la misma.

Décimo tercera: Gastos a cargo del tomador: Quedan a exclusivo cargo del tomador, durante el término del Contrato, todos los gastos que tengan su origen en la Unidad dada en leasing o en su uso, incluyendo, a modo ejemplificativo y sin carácter limitativo, los siguientes: a) todo impuesto, tasa o contribución, derecho de habilitación, inspección, patentes, etc., que recaigan sobre la Unidad, ya sea que se encuentren actualmente en vigor, o que se dispongan en el futuro, sean ordinarios o de carácter extraordinario; b) gastos de accesorios, energía, combustibles, lubricantes, neumáticos y cuantos otros elementos complementarios sean necesarios; c) todo impuesto, tasa o gravamen que se origine en el Contrato, ya sea que se encuentren actualmente en vigor, o que se dispongan en el futuro, sean ordinarios o de carácter extraordinario; d) todo gasto de mantenimiento, conservación, reparación y funcionamiento de la Unidad, incluso los previstos por el art. 1516 del Código Civil; e) las multas y demás penas que impongan las autoridades pertinentes en razón o en ocasión del uso de la Unidad, haya sido con o sin autorización o conocimiento del tomador; f) las primas

---

de seguro; g) los gastos de restitución de la Unidad al dador, incluso los gastos del traslado al lugar que este indique.

El tomador se compromete a entregar al dador, mensual y conjuntamente con el pago de los Cánones, todos los comprobantes originales que certifiquen el pago en tiempo y forma de todos los conceptos a que se hace referencia en la presente cláusula, y cualquier otro concepto a cargo del tomador y cuyo vencimiento se hubiese operado durante el mes inmediatamente anterior al de su debida entrega al dador.

Décimo cuarta: Responsabilidad del tomador - Denuncia de siniestro - Seguro: El tomador se obliga a notificar fehacientemente al dador dentro de las veinticuatro (24) horas de ocurrido, todo acto o hecho susceptible de afectar la situación jurídica de la Unidad y/o los derechos del dador como titular del dominio y posesión del mismo o de contravenciones a las leyes de tránsito. El tomador se compromete a comparecer ante el Tribunal de Faltas de cualquier jurisdicción y abonar las multas que sean aplicadas con motivo del uso de la Unidad y durante el plazo de vigencia del presente Contrato, lo que deberá acreditar fehacientemente.

En caso de embargo o de su intento contra la Unidad objeto del presente Contrato, el tomador deberá, a su exclusivo costo, además de notificar al dador en la forma antedicha, proceder a impugnar dicho embargo y tomar las medidas necesarias para hacer conocer el derecho exclusivo del dador.

El dador contratará a su favor un seguro que cubra todos los riesgos a que pudiera estar expuesta la Unidad (con excepción de los daños parciales sufridos por la Unidad en casos de accidentes) o los terceros transportados o no por ésta, obligándose el tomador a notificar cualquier siniestro a la Aseguradora dentro de los términos establecidos en la póliza. El costo y el pago del seguro estarán a cargo del tomador. En caso de falta de pago de cualquiera de las cuotas del seguro, el dador podrá ejercer los mismos derechos estipulados para los casos de mora en los pagos de los Cánones de este Contrato. En el supuesto que la Aseguradora no indemnizase, por cualquier causa, total o parcialmente los importes y gastos correspondientes al siniestro, el tomador será responsable frente al dador debiendo indemnizar íntegramente todos los daños y perjuicios que sufra éste.

Décimo quinta: Devolución de la unidad al término del contrato y precio de reventa mínimo de la unidad: El tomador se compromete a devolver la unidad a la finalización del plazo indicado en la cláusula cuarta en perfecto estado de conservación y mantenimiento, salvo el deterioro producido por el uso normal. Las partes convienen en fijar como único patrón de medida para juzgar el buen estado de la unidad al finalizar el Contrato, el hecho de que la misma tenga, en ese momento un precio, igual o superior a la suma de \$2.250 pesos, neto de gastos, impuestos y comisiones. Si el precio fuese menor, el tomador abonará al dador la diferencia dentro de los días hábiles de constatada y requerida al tomador por medio fehaciente.

Décimo sexta: Renuncia: El tomador manifiesta que renuncia expresamente al derecho de requerir la rescisión anticipada del Contrato puesto que por tratarse de una unidad 0 kilómetro, el solo hecho que el dador la patente para su entrega al tomador le hace perder un porcentaje importante de su valor, y una vez rodado el automóvil pierde otra parte importante de su valor de reventa. Por ello, las partes han tenido especialmente en cuenta el carácter definitivo de este Contrato por el término pactado, y si el tomador deseara o debiere devolver el automotor en forma anticipada al vencimiento del plazo del Contrato, debe abonar la diferencia de valor a la fecha de rescisión.

Décimo séptima: Reembolso de gastos: El tomador acepta que cualquier gasto o débito efectuado por su cuenta y a su cargo y/o a cargo de la unidad, expreso o implícito, sea debitado en su cuenta ajustándose de acuerdo con lo establecido en la cláusula sexta, incluyendo cualquier importe que el dador hubiese debido desembolsar o depositar a embargo como consecuencia de demandas o denuncias iniciadas por terceros.

Décimo octava: Opción de compra a favor del tomador: Se fija a la unidad al momento de la finalización del Contrato, un valor residual de \$2.250 pesos por cada unidad. El tomador o quien éste designe, podrá ejercer la opción de compra de la unidad abonando dicho valor residual con más todos los gastos, tasas, impuestos, aranceles, y demás accesorios que estén a cargo del comprador y/o vendedor. El tomador deberá manifestar en forma fehaciente su opción con una antelación de treinta (30) días corridos y podrá hacerlo a partir de que haya pagado la mitad de los períodos de alquiler estipulados y hasta treinta (30) días antes de finalizar el plazo del Contrato. Dado el caso de ejercer dicha opción en forma anticipada, deberá abonar asimismo los Cánones que correspondan, con más sus accesorios. Los pagos deberán ser efectivizados de contado y conforme a la cláusula sexta del presente Contrato, abonando todos los importes que no sean valor residual,

---

al momento de notificar la opción. El valor residual deberá ser abonado de contado en un único pago dentro de los treinta (30) días de haber procedido a notificar la opción de compra y una vez que se hayan cumplimentado los requisitos acordados en la cláusula décimo novena.

Décimo novena: Cancelación del valor residual: Las partes convienen, sin perjuicio de lo establecido en la cláusula décimo octava, que a los fines de ser aceptado el pago cancelatorio del valor residual, el que deberá realizarse en un solo pago y de contado, deberá obrar en poder del dador: 1) la notificación fehaciente de la voluntad de ejercer la facultad de compra, recibida con antelación pactada; 2) toda la documentación correspondiente y necesaria a esos fines, debidamente suscrita; y 3) el pago de todos los gastos de transferencia por adelantado. Asimismo, el tomador no deberá adeudar suma alguna por ningún concepto con motivo del presente Contrato.

Vigésima: Derechos y obligaciones del dador Garantías de fábrica: El dador pondrá a disposición del tomador el uso de las garantías de fábrica y servicios de mantenimiento correspondientes a la unidad, sin responsabilidad alguna de su parte por cualquier inconveniente o gasto derivado de la realización de los mencionados servicios o de la utilización de la garantía.

Vigésimo primera: Compensación de saldos: El dador podrá debitar las sumas que correspondan, hasta la concurrencia del saldo de las deudas vencidas y exigibles por cualquier concepto, de las cuentas abiertas en Banco de Córdoba a nombre del tomador, ya sean en moneda extranjera o de curso legal en el país y compensar los importes adeudados con los importes de dichas cuentas a favor del tomador, incluidos los depósitos a plazo fijo constituidos a nombre de éste y cualquier otra suma de dinero a su nombre.

Vigésimo segunda: Inspección de la unidad: El dador tendrá derecho a inspeccionarlo cuando lo juzgue conveniente, y el tomador deberá facilitar dicha inspección.

Vigésimo tercera: Rescisión del contrato por el dador: Sin perjuicio de su derecho al cobro de los intereses compensatorios y punitivos, el dador podrá optar entre: J) exigir el cumplimiento del Contrato; o 2) darlo por rescindido y exigir el reintegro de la unidad, en los siguientes supuestos:

a) En el caso de mora del tomador en cualquiera de los pagos a que se obliga o de incumplimiento por parte de éste de las demás obligaciones que contrae por este Contrato o que contrajera por cualquier otra obligación o deuda hacia el dador; b) En caso de intervención al tomador por autoridad judicial o administrativa, designación de interventor o administrador, presentación en concurso civil o preventivo, pedido de quiebra formulado por el mismo tomador o por terceros o por el dador, decreto de quiebra, liquidación sin quiebra del tomador o cesión de sus bienes a sus acreedores, cualesquiera sean las causas que motiven dichas medidas; c) Si se trabaran embargos, inhibiciones u otras medidas cautelares sobre el tomador o si mediase cualquier otra circunstancia que, a criterio del dador afectase la solvencia moral o comercial del tomador; d) Si el tomador se negase a suministrar las informaciones o permitir las verificaciones que el dador o el Banco Central de la República Argentina estimasen necesarias, o si efectuadas, resultase que los datos contenidos en la Solicitud, sus Anexos y en este instrumento son inexactos; e) Transferencia total o parcial del activo social o del fondo de comercio del tomador, fusión o transformación del mismo, y para el caso de personas físicas, en caso de fallecimiento o incapacidad del tomador.

El tomador renuncia expresamente a solicitar medidas precautorias y/o de carácter innovativo que enerven las facultades del dador.

Vigésimo cuarta: Compra anticipada: En caso de rescisión por el dador del presente Contrato, podrá el tomador o quien éste designe adquirir la unidad a un precio que resultará del cálculo del valor actualizado de los Cánones no vencidos, más el importe del valor residual actualizado (cláusula décimo octava), más los Cánones, seguros, gastos e intereses que se encontrasen vencidos e impagos, más el importe que en concepto de gastos de cancelación fije el dador.

Vigésimo quinta: Devolución de la unidad en caso de rescisión del contrato por el dador: En caso de optar por la rescisión, el dador deberá comunicarlo fehacientemente produciéndose la misma en el momento de recibir el tomador dicha comunicación y quedando este obligado a reintegrar la unidad dentro de las cuarenta y ocho (48) horas siguientes. La falta de restitución de la unidad en el plazo fijado, hará automáticamente pasible al tomador de una multa de \$50 diarios sin perjuicio del pago de los demás importes que

---

correspondieran conforme al presente Contrato y del derecho del dador a proceder judicialmente al secuestro de la unidad.

Vigésimo sexta: Otras disposiciones. Normas especiales: Ante el supuesto de que nuevas disposiciones legales, incluidas las normas dictadas por el Banco Central de la República Argentina, hicieran de cumplimiento imposible de este Contrato, especialmente y con sólo carácter enunciativo, las referentes a la política cambiaria que establezca cualquier variante que no permita la libre compraventa por parte del dador y/o del tomador, las referentes a tasas de interés o cambios en materia impositiva que impliquen una modificación sustancial en el rendimiento implícito o explícito del monto invertido indicado en la cláusula trigésimo primera, si el dador no llegara a un nuevo acuerdo con el tomador dentro de los diez (10) días de haber sido notificado de dicha circunstancia, podrá exigirse al tomador la inmediata cancelación del Contrato con más los gastos y accesorios previstos en el mismo.

Vigésimo séptima: Tácita reconducción: En ningún caso se entenderá que existe tácita reconducción del presente.

Las prórrogas de plazo que el dador conceda eventualmente al tomador para cualquier pago u obligación bajo el presente Contrato, mencionando sin carácter limitativo el pago de Cánones mensuales, precio, intereses compensatorios o punitivos, así como los pagos que acepte en cualquier forma o condición; no importarán novación del Contrato, renunciando expresamente el tomador a hacer valer la presunción consagrada por el art. 746 del Código Civil, obligándose a exhibir todos los comprobantes que justifiquen los pagos correspondientes a cada obligación, de lo que no quedará relevado por tenencia de comprobantes correspondientes a pagos posteriores, los que no justificarán haber abonado los vencimientos anteriores.

Vigésimo octava: Título ejecutivo: Las partes convienen en que el presente Contrato tiene el carácter de título ejecutivo en los términos del artículo 523 del Código Procesal Civil y Comercial de la Nación, certificándose las firmas por Escribano Público.

Vigésimo novena: Ejecución: En caso de ejecución, el tomador, el/los fiador/es y/o codeudor/es renuncian a recusar sin causa y a oponer toda excepción que no sea la de pago de la obligación, fundada en documento escrito firmado por funcionarios autorizados por el dador que así lo acredite.

La certificación de deuda emitida por el dador será prueba definitiva de la misma y sólo podrá ser discutida por el tomador en juicio ordinario de repetición.

Trigésima: Domicilio y jurisdicción: A todos los efectos del presente Contrato se dejan constituidos los domicilios que se consignan más arriba, renunciando a toda jurisdicción especial y se someten a la jurisdicción de los Tribunales ordinarios de la ciudad de Córdoba Declaran válida toda notificación judicial o extrajudicial realizada en los domicilios constituidos, existan o no los mismos, se encuentren o no las partes y/o codeudor/es.

Los domicilios podrán ser cambiados notificando dicho cambio a la otra parte por escrito y en modo fehaciente, siempre que el nuevo domicilio corresponda a la jurisdicción de \_\_\_\_

Trigésimo primera: Cláusula especial: Las partes declaran y dejan constancia de lo siguiente: a) El bien de este Contrato de Leasing no pertenece al patrimonio del tomador, siendo el dador titular de un dominio perfecto, oponible, llegado el caso, a la masa de acreedores del tomador; b) El precio del Canon mensual fijado en el presente Contrato, se ha calculado teniendo en cuenta el monto total de la inversión, basado éste en el precio de compra de la unidad, más todos los gastos, costos e impuestos necesarios para la entrega, en un importe de \$2.250. En caso de modificación de este monto que se origine por cualquier motivo anterior o sobreviniendo a la entrega del bien, será a cargo del tomador el aumento proporcional del Canon mensual. A tal efecto, el dador le notificará fehacientemente dentro de las cuarenta y ocho (48) horas de producirse la diferencia.

Trigésimo tercera: Separación de las disposiciones: Cuando cualquiera de los términos o disposiciones del presente Contrato o cualquier aplicación del mismo resulten nulos y sin efecto, el resto del Contrato y la aplicación de sus disposiciones y términos no se verán afectados.

En el lugar y fecha al comienzo indicados se firman de total conformidad 2 ejemplares de un mismo tenor y a un solo efecto, para su fiel cumplimiento.

Firma Dador

Firma Tomador

**RECIBO DE UNIDAD**

Recibimos de total conformidad y no teniendo nada que reclamar por ningún concepto, las tres Unidades 0Km., marca Honda modelo 110; Chasis 12454357/ 1541274/ 641218 de acuerdo con la Solicitud de Unidad de Leasing de fecha 02/01/2013 y con el Contrato de Leasing, de fecha 02/01/2013 celebrado con Compañía Financiera.

En Córdoba, a los 3 días del mes de enero de 2013

Firma Tomador\_\_\_\_\_

---

## BIBLIOGRAFÍA

1. Alberto Levy “Desarrollo competitivo”
2. [http://cordoba.nuestraciudad.info/portal/NuestraCiudad:Sobre\\_NuestraCiudad\\_info](http://cordoba.nuestraciudad.info/portal/NuestraCiudad:Sobre_NuestraCiudad_info)
3. Comisión Económica para América y el Caribe (Cepal) y la Organización Europea para la Cooperación y el Desarrollo (Ocde). Informe del 13/11/2012.
4. Cámara argentina de comercio” el costo impositivo para el sector comercio en Argentina Diciembre 2012
5. Informe Año 2011 del Instituto de investigaciones económicas de Córdoba.
6. Web [www.economiaypolitica.com.ar](http://www.economiaypolitica.com.ar) informe del 15/02/2013.
7. Sección Negocios, diario La voz del interior, 19/05/2013.
8. Web [www.economiaypolitica.com.ar](http://www.economiaypolitica.com.ar) informe del 16/02/2013.
9. Consultora DELFOS.
10. Información suministrada por la dueña de la empresa.
11. CIA (Central Intelligence Agency), The World Factbook.
12. Info campo, informe del 29/09/2012.
13. Los datos relacionados a las tendencias de venta fueron suministrados por la dueña de la empresa.
14. Instituto de investigaciones económicas de Córdoba.
15. Michael Porter (profesor de Harvard y autoridad reconocida en temas relacionados a estrategia de empresa) “*The Five Competitive Forces That Shape Strategy*” (2008).
16. Fuente <http://www.talladofrutasyverduras.net78.net/historia-tallado-frutas.htm>.
17. Fuente diario ABC de España <http://www.abc.es/20111103/ciencia/abci-recordar-oler-201111031630.html>.
18. Neuromarketing aplicado Dr. Néstor Braidot.
19. Ley de Marcas (22.362 -B.O. 2/1/81) del Instituto Nacional de la propiedad industrial.
20. <http://www.lavoz.com.ar/barrio-alta-cordoba/barrio-nueva-cordoba-octava-ciudad>.