



“SERVICIOS DE CONSTRUCCION BAJO ESTÁNDARES ISO EN PETROLEO Y GAS”

Parte II

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN**

**Alumno: Alejandro Castro Bartolo
Profesor Guía: Claudio Dufeu**

Antofagasta, julio de 2016

Índice

Contenido

RESUMEN EJECUTIVO.	3
I. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	5
II. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA	6
III. MODELO DE NEGOCIO, FODA Y ESTRATEGIAS.	8
IV. PLAN DE MARKETING.	9
V. PLAN DE OPERACIONES.	10
5.1. ESTRATEGIA DE OPERACIONES.	10
5.2. FLUJO DE OPERACIONES.	11
5.3. TECNOLOGÍA, PROCESOS, RECURSOS CLAVES.....	14
5.4. UBICACIÓN GEOGRÁFICA: OFICINAS, BODEGAS Y PUNTOS DE VENTA.....	14
VI. GESTIÓN DE PERSONAS.	15
6.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	15
6.2. DETERMINAR DOTACIÓN Y SUS CARACTERÍSTICAS.....	16
VII. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.	17
7.1 ESTRATEGIA DE DESARROLLO.....	17
7.2 AVANCES REQUERIMIENTOS DE RECURSOS.....	18
7.3 CARTA GANTT.	18
VIII. PLAN FINANCIERO.	19
8.1 SUPUESTOS.....	19
8.2 ESTIMACIÓN DE INGRESOS.....	19
8.3 PLAN DE INVERSIONES: MONTO TOTAL NECESARIO PARA EL NEGOCIO Y PLAZOS.....	20
8.4 PROYECCIONES DE ESTADOS DE RESULTADOS.....	22
8.5 PROYECCIONES DE FLUJO DE CAJA.....	23
8.6 CÁLCULO DE TASA DE DESCUENTO.....	24
8.7 EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO: VAN, TIR; PAYBACK, ROI, PUNTO DE EQUILIBRIO.....	25
8.8 VALOR RESIDUAL.....	26
8.9 BALANCE PROYECTADO.....	26
8.10 CAPITAL DE TRABAJO.....	27
8.11 FUENTES DE FINANCIAMIENTO.....	27
8.12 RATIOS FINANCIEROS CLAVE COMPARADOS CON LA COMPETENCIA O INDUSTRIA.....	28
8.13 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	28
IX. RSE Y SUSTENTABILIDAD.	29
X. RIESGOS CRÍTICOS.	31
XI. PROPUESTA INVERSIONISTA (SOCIOS ACTUALES)	33

CONCLUSIONES	34
BIBLIOGRAFÍA	35
ANEXOS	36
ANEXO 1: PLANILLAS DE PERSONAL ADMINISTRATIVO.....	36
ANEXO 2: PLANILLAS DE PERSONAL POR CONTRATO.....	36
ANEXO 3: ESTRUCTURA DE BONOS POR CONTRATO.....	37
ANEXO 4: ESTRUCTURA DE GASTOS POR CONTRATO.....	37
ANEXO 5: ESTRUCTURA DE GASTOS POR CONTRATACIÓN.....	37
ANEXO 6: ESTRUCTURA DE SUELDOS Y BONOS DE LOS TRABAJADORES DE DIVPETROL.....	38
ANEXO 7: ESTRUCTURA DE ARRIENDO DE VEHÍCULOS PARA UN (01) CONTRATO.....	39
ANEXO 8: ESTRUCTURA DE GASTOS BÁSICOS.....	39
ANEXO 9: COSTOS DE INSTALACIÓN EN FAENA.....	39
ANEXO 10: COSTOS DE MANTENCIÓN MESUAL DE EQUIPOS.....	40
ANEXO 11: COSTOS DE PUBLICIDAD.....	40
ANEXO 12: TOTAL DE COSTOS OPERATIVOS.....	41
ANEXO 13: FLUJO MENSUAL DEL PRIMER AÑO.....	42
ANEXO 14: FLUJO MENSUAL DEL SEGUNDO AÑO.....	43
ANEXO 15: FLUJO MENSUAL DEL TERCER AÑO.....	44
ANEXO 16: FLUJO MENSUAL DEL CUARTO AÑO.....	45
ANEXO 17: FLUJO MENSUAL DEL QUINTO AÑO.....	46
ANEXO 18: FLUJO DE CAJA NETO DE LOS SIETE (07) AÑOS DE OPERACIÓN.....	47
ANEXO 19: ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	48

Resumen Ejecutivo.

DIVPETROL está pensada en su creación como una división especializada en la industria de procesos de Petróleo y gas para ser la empresa proveedora de bienes y servicios líder estratégico a nivel nacional en Servicios de Diseño Ingenieril y Abastecimiento, en proyectos de construcción, Administración, Inspección Técnica, de Obras Industriales y Control de Proyectos que pueda requerir la industria, con valores fundamentales en la calidad del servicio, ética, eficiencia y rigurosidad técnica en sus procesos.

Pretendemos que nuestros valores, compromiso y la diversificación de nuestras actividades generarán importantes oportunidades de crecimiento para la compañía en el futuro, como para nuestros trabajadores que son el pilar de nuestro éxito, en conjunto al desarrollarnos con experiencia y capacitación constante para tener las mejores herramientas para el desarrollo de nuestros servicios conforme las normas nacionales e internacionales que fomentan nuestro carácter de solución a los problemas en la industria de petróleo y gas

Pretendemos entregar servicios integrales de ingeniería y construcción, orientada a satisfacer las necesidades de empresas industriales que se desarrollan en el rubro, empresas que ejecutan proyectos que contribuyen al desarrollo económico del país, que valoran la excelencia operacional, las relaciones de largo plazo, la ética en los negocios y la innovación

Crear valor para nuestros clientes entregando soluciones integrales que garantizan la constructibilidad, seguridad, calidad y respeto al medio ambiente, así como la obtención de una justa retribución para la empresa, con el win to win para clientes, trabajadores y empresa cumpliendo los compromisos y alto desempeño de nuestros equipos de trabajo.

Pretendemos capturar una cuota de mercado de un 30% del mercado de YPFB Transportes y en su área de construcción, esperando valuar la empresa, entre 2 y 4 veces el valor del promedio de EBITDA de los últimos años conforme a una pre evaluación financiera, con horizonte de 7 años, el proyecto entrega un nos entrega un VAN positivo

de US\$ 341.697 con una TIR de 24%, un ROI al 7 año de 16,22% y un PAYBACK al mismo 7mo año.

Las cifras indicadas nos indican que el proyecto es acertadamente viable, ya que se recupera la inversión y se obtienen ganancias por sobre la tasa de retorno del mercado e industria de la construcción. Por lo que el capital total de inversión para este proyecto se calculó en base a los US\$ 1.185.000 en tres inversiones incluida la inicial

El método de financiamiento es que la empresa actual en funcionamiento destine recursos económicos para esta nueva división, que en los 7 años de operación requiere un capital de US\$ 1.185.000 dólares.

I. Oportunidad de Negocio

Según el director de la Escuela de Producción y Competitividad de la Universidad Católica Boliviana San Pablo (UCB), Gonzalo Chávez, el éxito de un emprendimiento requiere un soporte de políticas públicas e industriales a nivel micro y macroeconómico, **que apoyen la educación**, la forma de financiar los negocios **y la tecnología** para llevarlos a cabo, entre otros aspectos.

Los datos del Global Entrepreneurship Monitor (GEM) indican que en Bolivia la tasa de emprendimiento temprano (que corresponde a los emprendimientos nacientes y a los que cuentan con menos de tres años y medio) es del 24,7 %, porcentaje que corresponde a uno de los más altos a nivel mundial. Sin embargo, 23% de esos emprendimientos se dan por necesidad, **y un 77% por oportunidad**, pero la mayoría no suele pasar los 3 años de vida

En cuanto al emprendimiento por oportunidad, éste logra ser más sostenible en el tiempo y además es generador de empleo. La mayoría de estos negocios están vinculados al sector productivo, servicios de calidad, innovación y tecnología.

<http://noticias.universia.com.bo/portada/noticia/2015/05/06/1124290/cuales-mejores-oportunidades-emprender-bolivia.html>

En ese mismo lineamiento ya identificado por los profesionales del área en Bolivia, nuestra investigación de mercado nos muestra que las oportunidades están dadas en el fortalecimiento de la especialización en servicios de calidad e innovación tecnológica al sector productivo de petróleo y gas, poniendo énfasis en la capacidad técnica de los recursos humanos que deben tener especialidad operativa y sólidos conocimientos de gestión administrativa en los requerimientos normativos (normas ISO, OHSAS) capacitando al personal para desarrollar su especialidad bajo dichas normas internacionales.

De tal manera que nuestro ingreso refrescara e impulsara el negocio, dinamizando no solo a la industria sino a los competidores que se encuentran ya en la industria y conforme se va avanzando y ganando cuota de mercado que cómo empresa nos perfilamos en diferentes líneas para la expansión del negocio.

DIVPETROL está orientada a realizar actividades de construcción especializada en la industria del Petróleo y gas, para ser la empresa proveedora de bienes y servicios

referente, top mind del cliente YPFB Transportes y líder estratégico a nivel nacional en Servicios de Diseño Ingenieril y Abastecimiento, en proyectos de construcción, Administración, Inspección Técnica, de Obras Industriales y Control de Proyectos que pueda requerir la industria, con valores fundamentales en la calidad del servicio, ética, eficiencia y rigurosidad técnica en sus procesos (Detalles en plan de negocios Divpetrol Parte I).

II. Análisis de la industria

El sistema político del país, se caracteriza por ser de un sistema de partidos, que estando ya designados en el gobierno se transforma en oficialismo y oposición, destacando que en los últimos 10 y próximos 5 años se ha mantenido un mismo partido político de izquierda; sin embargo las políticas legislativas y económicas lo encausan en una dinámica neoliberal, con tópicos socialistas que se quedan más en la intención que en la injerencia. Existe la posibilidad de desestabilización política de gobierno, por formas inconstitucionales, violentas e inclusive terroristas en la aplicación de sus políticas. Es un factor elemental para el país, ya que incentivara o garantizara con la ausencia de violencia la inversión privada, por parte de las instituciones del gobierno central a las inversiones.

Bajo este entorno, los factores que influyen en este ámbito de la economía son: El PIB (Producto Interno Bruto). Que mide el valor de los bienes y servicios finales producidos dentro los límites geográficos; actualmente el INE indica que el PIB tiene una tendencia al crecimiento con su influencia que es relevante en la actualidad como a futuro La Tasa o nivel de empleo, es elemental en el ámbito económico, ya que afecta a la población boliviana, y depende de inversiones públicas y privadas que se realicen en el país, para crear fuentes de trabajo que absorban a los desempleados y nuevos entrantes al mercado laboral, gracias a la creación de nuevas empresas públicas y privadas. La tasa de desempleo en 2005 que estaba en 8,15 por ciento, este dato se fue reduciendo, actualmente estamos al 5 por ciento, aunque los más optimistas nos dicen que estamos al 3,84 por ciento según afirmó el presidente Evo Morales. En cambio el CEDLA (Centro de Estudios para Latinoamérica) especifica que la tasa de desempleo urbano en el eje troncal que son los departamentos de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz, es del 7,9 por

ciento que significa 153 mil personas sin empleo.

El nivel de crecimiento poblacional ha aumentado en el transcurso de los años, según el INE, desde el censo llevado a cabo el 2001 la tasa de crecimiento es de 2.74% este factor es importante para el país, aunque el impacto para el proyecto es poco relevante, ya que uno de los pilares de mercado objetivo está establecido en la población desocupada y los nuevos entrantes al mundo laboral, porque socialmente existe una población migrante importante. La característica fundamental de este factor es la migración laboral por parte de bolivianos en busca de trabajo, actualmente es mayor el flujo de personas que se va del país que aquellos que retornan.

La migración a otros países se debe a causa de la falta de empleo en el país; aunque ese no es el caso en las actividades del proyecto, sino que existe la intención cultural de clan familiar y pertenecer a la fuerza laboral formal que no está dada en el país

Factores Étnicos. El país está representado por ser una síntesis geográfica del continente americano; viven más de 30 grupos étnicos como: quechuas, aimaras y tupi-guaraníes ayoreos y además de los mestizos.

Investigación y Desarrollo de insumos tecnológicos o su innovación es un instrumento fundamental en el desarrollo de actividades económicas en cualquier sector de producción, servicios, industrial, agropecuaria, hidrocarburífera, minera, economía, salud y ambiental.

Desarrollo Tecnológico actualmente las empresas requieren de tecnología para aumentar su proceso productivo y servicios, a manera de ser más competitivas en el mercado, sin embargo los porcentajes de uso son bajos por personas y empresas pequeñas y medianas a pesar de la existencia de tecnología actualizada, que sin embargo se contrapone al valor económico de su acceso total y la cultura y confianza para masificar su utilización.

La tecnología en procesos de construcción, diseño, logística, marketing, administración, asistencia on line, etc. Está presente en el mercado, sin embargo solo al alcance y manejo cotidiano de las grandes empresas debido a las barreras restrictivas de costos y garantías que los proveedores de estos servicios que requieren, como a un temeroso conocimiento de las reales ventajas que estas herramientas pueden entregar a las pequeñas empresas.

Habiendo considerando los aspectos de la Industria y/o mercado, podemos concluir en base a los datos de primera fuente que estamos frente a un mercado altamente competitivo, que pasa por un estancamiento de innovación tecnológica y carente suficiente capital humano en conocimientos técnicos para desarrollar los trabajos bajo exigencias de las normas internacionales y satisfacer de manera completa sus requerimiento, lo que por la condición actual es altamente atractivo, generando el mecanismo para suplir dichas falencias y convertirlas en un valor diferenciador y ventajoso con respecto al estado actual del mercado. (Detalles en plan de negocios Divpetrol Parte I).

III. Modelo de Negocio, FODA y Estrategias.

Se considera como cliente principal a YPFB (***Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos***), la cual, es una empresa estatal del gobierno de Bolivia que participa en la explotación de recursos naturales, específicamente en la industria del petróleo y GAS. YPFB tiene distintas unidades de negocios independientes la cuales identificaremos a continuación en base a su planificación de inversiones, inicialmente se comenzará a licitar servicios de construcción con **YPFB transporte**.

La propuesta de valor de DIVPETROL es realizar construcciones según las necesidades del cliente, cumpliendo con las normas internacionales en las construcciones y en el proceso de construcción facilitando la trazabilidad y respaldo de todos los procesos. Es decir ***“Ofrecer soluciones integrales en el proceso de construcción, el respaldo y trazabilidad del servicio, implementando mejoramientos en los procesos y garantizando una entrega eficiente y de calidad del servicio”***. (Detalles en plan de negocios Divpetrol Parte I).

IV. Plan de Marketing.

Posicionar a DIVPETROL como un socio estratégico de YPFB, referente en calidad de construcción asociado a las normas de calidad, con precios competitivos, personal calificado y asesoramiento en los requerimientos de los proyectos.

- ✓ Alcanzar una participación de mercado de la construcción de YPFB transporte, captar un 30% del valor de las licitaciones en un periodo de 5 años desde el ingreso al mercado.
- ✓ Reconocimiento del cliente como TOP OF MIND en las soluciones con calidad y respaldo, para el desarrollo de su infraestructura y proyectos, en el plazo de 3 años.

Posteriormente se implementara la estrategia de segmentación se aplicará basado en las necesidades, inicialmente comenzará por YPFB Transportes cómo clientes, en tres áreas principales:

- ✓ Construcciones.
- ✓ Proveedor de insumos tecnológicos.
- ✓ Transporte de carga de bajo peso y volumen.

Estimación de participación de mercado: Se espera captar hasta el 30% de las licitaciones de YPFB Transporte en el mediano plazo de 5 años, alcanzando un margen operacional de 20%.

Se anuncia la inversión del gobierno en la industria de petróleo sobre todo YPFB de 12.681 MM dólares, con un 57% destinado a exploración y un restante 43% a las otras actividades como construcción mantenimiento, caminos e infraestructura y otras actividades de los sub-negocios de YPFB.

Se realiza un supuesto que del total de las inversiones, se destine un 15% de las inversiones a la construcción:

12.681 Millones, de donde se espera participar el 35%, 4.438 millones de dólares en los próximos 5 años, con un ingreso promedio de 887 millones de dólares anuales.

Se espera un crecimiento anual 5%, esto asociado a la industria de la construcción, 7,4 % de crecimiento con respecto al año anterior.

Determinación de nuestra Participación de mercado: El presupuesto inicial de promoción se mantendrá en los siguientes años de operación, con la salvedad que se aumentará el presupuesto en función del crecimiento en la industria, el presupuesto de marketing estará principalmente dirigido a fidelizar a los clientes y hacer reconocida la empresa.

En El Corto plazo esperamos capturar la atención del 20% de nuestro potencial mercado que debe conocer nuestra propuesta de valor o factor diferenciador de empresa en un periodo de 12 meses, esto lo podremos verificar con una recepción de invitaciones o solicitudes de un 10% de nuestros potenciales clientes.

En el mediano plazo esperamos concretar al menos 4 obras o servicios de a lo menos 1000 metros cuadrados de construcción o 12 meses de duración, para posteriormente duplicar nuestras expectativas de alcance de mercado y generación de contratos o servicios (Detalles en plan de negocios Divpetrol Parte I).

V. Plan de Operaciones.

5.1. Estrategia de Operaciones.

La estrategia elegida para operar y entregar lo que el cliente requiere, está basado en los principios básicos de definidos en nuestra visión y misión de entregar soluciones inteligentes e orientadas a las necesidades de nuestro cliente, con un equipo humano de excelencia, innovación y soluciones creativas y viables.

Esta estrategia se alinea y sostiene con los recursos físicos y materiales del equipo de profesionales, máquinas y equipos e instalaciones físicas que sustenten el camino hacia la consecución de los objetivos.

La estrategia operacional es el eje fundamental dentro de la propuesta de Valor de DIVPETROL, puesto que representa la parte más importante de las actividades de la

empresa y los mayores costos en que se deberá incurrir, como alcance principal tenemos 2 líneas de negocios:

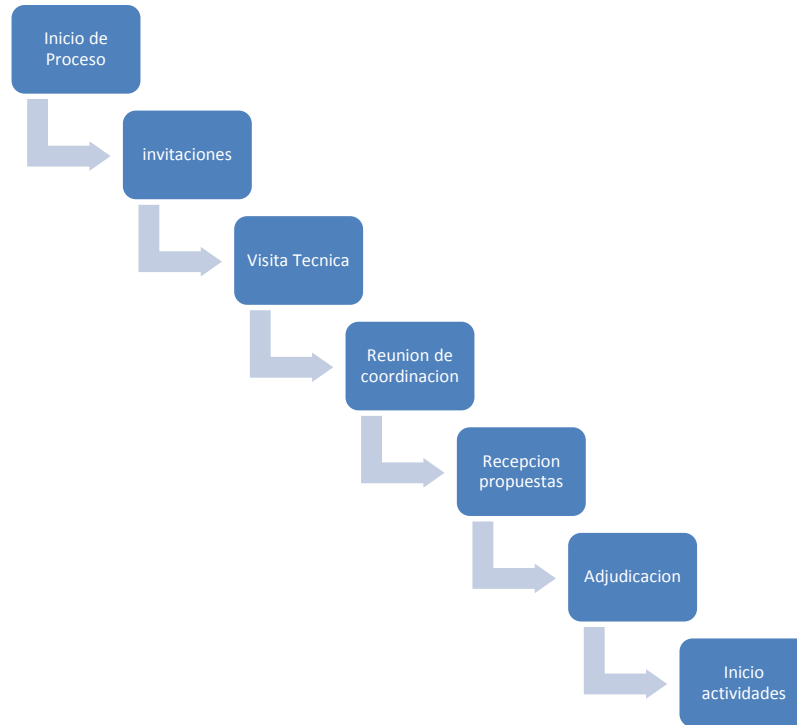
- ✓ Construcción (principal)
- ✓ Venta de Insumos



5.2. Flujo de Operaciones.

El flujo operacional se define como un inventario de los recursos y capacidades que se poseen para identificar el calce con los posibles requerimientos del cliente o su subvención de los mismos requeridos, como definimos anteriormente nuestra inicio de ofertas lo realizaremos en 3 actividades principales que son construcción, transportes y venta de suministros a nuestro cliente YPFB Transportes, los cuales 3 son ampliamente manejables como key de ingreso al mercado de Petróleo y Gas.

Sin embargo el flujograma para licitaciones, Invitaciones directas de bienes o servicios se define con el siguiente orden



El que es sometido a evaluación interna a través de la el procedimiento interno de la division.



5.3. Tecnología, Procesos, Recursos Claves.

DIVPETROL cuenta con el desarrollo e implementación de una página web de la empresa que deberá cumplir y apoyar el desarrollo de la creación de valor y diferenciación que se desea tener por ello la página será llamada www.divpetrol.com o www.retmor.com/divpetrol.inicio.aspx en donde nuestros clientes tendrán acceso a conocernos, ver estatus de sus contratos, generar requerimientos y consultas online.

Dentro de los recursos claves que se requieren para el buen desarrollo de las actividades se encuentran:

- Estructura organizacional
- Oficinas
- Recurso Humano
- Vehículos Livianos
- Maquinaria Pesada
- Instalación de Faena
- Certificaciones en normas Internacionales

5.4. Ubicación geográfica: oficinas, bodegas y puntos de venta.

El Administrador de Obra o Ingeniero Civil Residente de Contrato es nuestra pieza fundamental para la ejecución conforme a los valores esperados y los requerimientos del cliente, siendo generalmente integrado por el equipo de apoyo en la implementación. Es la cara visible de la empresa y por lo tanto tener la capacidad de difundir la estrategia de creación de valor definida, además de darle dirección y sustentabilidad al contrato, incrementar la productividad, cumplir las metas contractuales. Los puntos definidos para oficinas y bodegas, La empresa cuenta con propiedades en 2 puntos estratégicos de la línea operacional de YPFB que son en el departamento de Santa Cruz y de Tarija, coincidentemente centros de operaciones de mayor movimiento de nuestro cliente.

En Santa Cruz cuenta con 140m² de construcción para oficina y 3.000m² de terreno para bodegas o almacenes en caso de requerirse, ubicados estratégicamente a 1,5 km de las oficinas principales del cliente.

En Tarija cuenta con 95m² de construcción de oficina y 3 hectareas para talleres, bodegaje, almacenes, según se requiera.

VI. Gestión de Personas.

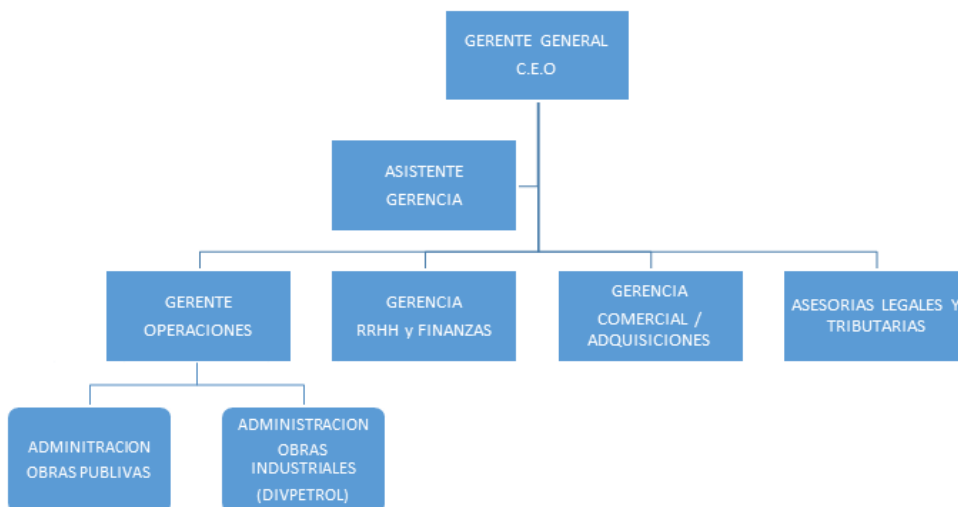
6.1. Estructura organizacional.

La gestión de personas es una de las áreas muy importante del “management” y sobre todo para el cumplimiento de nuestros objetivos de negocio, ya que la diferenciación y valor agregado tiene una alta relación con la estrategia planteada para gestión de las personas

Nuestra estrategia en gestión de personas se centra en la capacidad para crear conocimiento en los empleados y de la capacidad para utilizarlos y añadirlos a la cadena de valor de nuestro negocio.

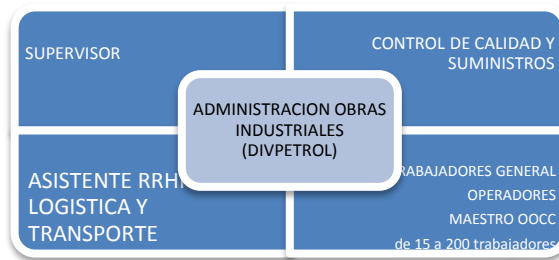
El involucramiento de las personas con nuestra misión, visión, valores y metas corporativas, así como la capacidad de conocer las fortalezas y debilidades de las personas para desarrollar el potencial existente, marcaran la diferencia propuesta.

Debido a la naturaleza del negocio y la industria de la construcción, uno de las principales barreras a identificar y traspasar será la alta rotación de personas, el bajo involucramiento con la empresa y la ausencia de especialización y profesionalización; por lo que nuestra organización contempla capacitar y profesionalizar a los niveles más bajos y medios de nuestra masa laboral, involucrando para dicho fin a los mandos medios y superiores en ese objetivo



Donde el liderazgo de impulsión de los parámetros de valor organizacional bajara desde la alta gerencia hasta las personas con baja motivación o nuevos en la empresa, donde los encargados de su seguimiento y control en el nivel operativo estará a cargo del administrador de obra/Ingeniero Civil Residente con el apoyo de los técnicos de equipo operativo.

Como indicamos, por la naturaleza de servicio nuestras dotaciones según el tipo de obra pueden variar sin contar los administrativos desde 15 persona hasta las 200



6.2. Determinar dotación y sus características.

Dentro de los incentivos y compensaciones, definimos un plan de reconocimientos al personal operativo como bono de seguridad evaluado por incidentes o accidentes en el contrato, un bono por movilización que estará sujeto a la medición y asistencia laboral para todo el personal operativo, para los mandos medios tenemos un bono de finalización de contrato, que estará sujeto a los porcentajes de utilidad neta después de impuestos que deje el contrato.

Para la gerencia también será considerado un bono por gestión, que estará limitado al término de las obras en caso de duraciones mayores a un año o que su ejecución incluya 2 gestiones.

De igual manera se creara un ítem presupuestario para entregar beneficios o reconocimiento a los trabajadores con familia e hijos en edad escolar bajo ciertos requisitos que se estipularan en un procedimiento de acceso a estos beneficios; en los que consideramos solventar el material escolar, uniformes, libros que se requiera y además de poder contar con un plan de emergencia para eventualidades familiares de nuestros trabajadores, como nacimientos, hospitalizaciones, defunciones, etc.

VII. Plan de Implementación.

7.1 Estrategia de Desarrollo.

Nuestra estrategia de desarrollo planificada para el éxito de nuestro negocio consiste principalmente en participar en las licitaciones abiertas, cerradas y directas por parte del cliente, para lo que debemos implementar nuestra sucursal en la ciudad de Santa Cruz, donde se encuentran las oficinas gerenciales de YPFB Transportes, aleatoriamente ubicada a 1,5 km del lugar físico de nuestra oficina, que por el inicio de la nueva división se realizara con personal administrativo mínimo requerido para el funcionamiento y participación de las licitaciones indicadas, esta a su vez será la encargada de recabar, preparar y entregar toda la documentación requerida en cada tipo de contrato o servicio, así mismo generar las redes con proveedores locales de materiales o servicios que necesitaremos para el funcionamiento.

Definir un plan de fechas y actividades de visita técnica y socialización con los gerentes y mandos medios para dar a conocer la empresa y recabar la información técnica necesaria de los requerimientos que se están estructurando por parte del cliente y esa información trabajarla paralelamente para buscar mejoras en eficiencia y tecnológicas para proponer alternativas viables y eficientes a los requerimientos que serán lanzados a posterior.

Generar portafolio de posibles candidatos para futuros servicios o contratos, poniendo énfasis en los conocimientos técnicos y habilidades blandas según los tipos de servicio donde tendrán un mejor desempeño y acorde a la cultura de DIVPETROL

Una vez adjudicados las licitaciones y/o contratos, se implementarán las funciones restantes en la oficina y se procederá a generar la implementación de las instalaciones de faena.

Tenemos considerado que durante los primeros años existirá una inestabilidad económica y de rotación de personal, por ser una empresa nueva en el medio, por lo que para compensar esto tendremos una base de precios bajos.

7.2 Avances requerimientos de recursos.

Los requerimientos de recursos claves, que consideramos en la etapa inicial son:

- Formalización legal de funcionamiento (SII, Bancos, Comercial)
- Registro y aprobación como proveedor del cliente
- Capital Inicial
- Pre-aprobación línea crédito operacional
- Leasing para compra de vehículos y maquinarias
- Capital de Operaciones

7.3 Carta Gantt.

CARTA GANTT DE IMPLEMENTACION / INICIO

ACTIVIDADES	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10
Formalización consitucion sucursal (Patente Comercial, Bancos, SII)	0%Avance									
Registro y aprobacion como proveedor YPFB			0%Avance							
Habilitacion de Oficina Santa Cruz	0%Avance									
Participacion en licitaciones					0%Avance					
Programa de visitas tecnicas y de Socializacion con el Cliente	0%Avance									

Nuestra carta Gantt de actividades de nuestra propuesta es la que mostramos a continuación, existen algunas actividades que deben estar más en detalle, pero no están consideradas por que se generan a partir de la adjudicación de un servicio o contrato, como la contratación del personal, la movilización, instalaciones en faena, pero eso está considerado dentro de la operación de cada contrato.

VIII. Plan Financiero.

8.1 Supuestos.

- Tiempo de evaluación es de 7 años
- Los 3 primeros años se realizan compras de máquinas y equipos por montos iguales en los 3 años a 345.000 dólares.
- Se considera una inversión interna de la empresa actual en funcionamiento para la división divpetrol, la cual se efectuará los primeros tres años, en sumas de US\$495.000 para el año 0, US\$345.000 para el primer y segundo año.
- La duración de los contratos tienen un sesgo de 6 meses como mínimo y 12 meses optimo, que es alcanzado en el 4to año
- Las tarifas y precios se estandarizaron con dotaciones de personal holgado que pueden ser optimizados según el tipo de contrato y servicio

8.2 Estimación de ingresos.

Estimación de Ingresos en los primeros 7 años

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
Ingresos								
Contrato 1		414.313,11	828.626,23	621.469,67	1.242.939,34	1.242.939,34	1.242.939,34	1.242.939,34
Contrato 2		0,00	1.035.782,78	1.139.361,06	932.204,51	1.242.939,34	1.242.939,34	1.242.939,34
Contrato 3		0,00	0,00	517.891,39	1.035.782,78	1.242.939,34	1.242.939,34	1.242.939,34
Total		414.313,11	1.864.409,01	2.278.722,13	3.210.926,63	3.728.818,03	3.728.818,03	3.728.818,03

Tabla n°1: Estimación de ingresos de los primeros 7 años

8.3 Plan de inversiones: Monto total necesario para el negocio y plazos.

Inversión inicial

Inversion Inicial	
Item	Dolares
Licencias	6.000
Herramientas Menores	10.000
Computadores	6.000
Equipamiento oficina	2.000
Equipamiento Personal *12	14.844
Instalacion de faena *3	45.000
Gastos de representacion *12	17.100
Gastos de Administracion *3	132.132
Total	233.076

Tabla n°2: Cuadro de inversión inicial de operaciones

Inversion Inicial (Leasing)	
Item	Dolares
Equipos y Maquinarias	345.000
Leasing 80%	276.000
Capital Propio	69.000

Tabla n°3: Cuadro de inversión inicial de equipos

Capital Operacional	
Item	Dolares
Sueldo x 6 meses del personal	33.000
Pagos Serv. Basicos x 6 meses	3.000
Camioneta y Comb. x 6 mes	5.750
Total	41.750
Total Inversión, \$	509.076
Total Capital Operacional, \$	41.750

Tabla n°4: Cuadro de capital operacional

Inversión en activos por contrato

Compra			Pago en años
Item	Cantidad	Precio Unitario	Total
Camionetas	3	35.000	105.000
Retroexcavadora	1	70.000	70.000
Camion Tolva	1	90.000	90.000
Mini Bus	1	30.000	30.000
Camion Rampla/Pluma	1	50.000	50.000
Total			345.000

Tabla n°5: Cuadro de inversión en activos por contrato

Inversión en activos al segundo y tercer año

Compra a 5to año			Pago en años
Item	Cantidad	Precio Unitario	Total
Camionetas	6	35.000	210.000
Retroexcavadora	2	70.000	140.000
Camion Tolva	2	90.000	180.000
Mini Bus	2	30.000	60.000
Camion Rampla/Pluma	2	50.000	100.000
Total			690.000

Tabla n°6: Cuadro de inversión en activos por contrato al tercer año

Inversiones menores

Instalación de Faena			
Item	Cantidad	Precio Unitario	Total
Contenedores	4	2.000	8.000
Baños	2	1.000	2.000
Bodegas	1	1.000	1.000
Instalación	1	1.500	1.500
Accesorios	1	1.500	1.500
Traslado	1	1.000	1.000
Total			15.000

Tabla n°7: Cuadro de inversiones menores por contrato

8.4 Proyecciones de Estados de resultados.

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
Ingresos								
Contrato 1		414.313,11	828.626,23	621.469,67	1.242.939,34	1.242.939,34	1.242.939,34	1.242.939,34
Contrato 2		0,00	1.035.782,78	1.139.361,06	932.204,51	1.242.939,34	1.242.939,34	1.242.939,34
Contrato 3		0,00	0,00	517.891,39	1.035.782,78	1.242.939,34	1.242.939,34	1.242.939,34
Total Ingresos		414.313,11	1.864.409,01	2.278.722,13	3.210.926,63	3.728.818,03	3.728.818,03	3.728.818,03
Costos Variables								
Marketing		14.250,00	17.100,00	31.350,00	34.200,00	34.200,00	34.200,00	34.200,00
Gasto Reservado Representación		3.500,00	6.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Costo Credito Bancario		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Costo Veh y Maqui., Ctto1		82.520,00	247.560,00	247.560,00	247.560,00	247.560,00	247.560,00	247.560,00
Costo Veh y Maqui., Ctto2		0,00	206.300,00	247.560,00	247.560,00	247.560,00	247.560,00	247.560,00
Costo Veh y Maqui., Ctto3		0,00	0,00	103.150,00	226.930,00	247.560,00	247.560,00	247.560,00
Costo Personal, Ctto1		176.176,00	352.352,00	264.264,00	528.528,00	528.528,00	528.528,00	528.528,00
Costo Personal, Ctto2		0,00	440.440,00	484.484,00	396.396,00	528.528,00	528.528,00	528.528,00
Costo Personal, Ctto3		0,00	0,00	220.220,00	440.440,00	528.528,00	528.528,00	528.528,00
Costo Suministro P/Contrato		82.862,62	372.881,80	455.744,43	642.185,33	745.763,61	745.763,61	745.763,61
Total Costos variables		359.308,62	1.642.633,80	2.066.332,43	2.775.799,33	3.120.227,61	3.120.227,61	3.120.227,61
Margen de Contribución		55.004,49	221.775,21	212.389,70	435.127,31	608.590,42	608.590,42	608.590,42
Costos Fijos								
Sueldos Personal Oficina		63.140,00	67.200,00	67.200,00	67.200,00	67.200,00	67.200,00	67.200,00
Oficina		2.750,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
luz		220,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00
agua		220,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00
gas		110,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Telefono e Internet		440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00
Costo Vehiculo		14.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipamiento Oficina		8.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00
		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total cotos fijos		88.880,00	88.240,00	88.240,00	88.240,00	88.240,00	88.240,00	88.240,00
Margen Operacional		-33.875,51	133.535,21	124.149,70	346.887,31	520.350,42	520.350,42	520.350,42
Gastos Administrativos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
EBITDA		-33.875,51	133.535,21	124.149,70	346.887,31	520.350,42	520.350,42	520.350,42
Depreciación 1		23.000,00	69.000,00	69.000,00	69.000,00	69.000,00	46.000,00	
Depreciación 2		0,00	57.500,00	69.000,00	69.000,00	69.000,00	69.000,00	11.500,00
Depreciación 3		0,00	0,00	46.000,00	69.000,00	69.000,00	69.000,00	92.000,00
EBIT		-56.875,51	7.035,21	-9.850,30	139.887,31	313.350,42	336.350,42	416.850,42
Intereses Bancarios, Ctto1								
Intereses Bancarios, Ctto2								
Intereses Bancarios, Ctto3								
Utilidad Antes de Impuesto		-56.875,51	7.035,21	-9.850,30	139.887,31	313.350,42	336.350,42	416.850,42
Impuesto, 25 + 3 IT%		26.170,06	57.438,92	102.010,57	68.419,36	87.738,12	94.178,12	116.718,12
Utilidad Neta		-83.045,57	-50.403,70	-161.860,87	71.467,95	225.612,30	242.172,30	300.132,30

Tabla n°8: Cuadro de proyecciones estados de resultados

8.5 Proyecciones de Flujo de caja.

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
Ingresos								
Contrato 1		414.313,11	828.626,23	621.469,67	1.242.939,34	1.242.939,34	1.242.939,34	1.242.939,34
Contrato 2		0,00	1.035.782,78	1.139.361,06	932.204,51	1.242.939,34	1.242.939,34	1.242.939,34
Contrato 3		0,00	0,00	517.891,39	1.035.782,78	1.242.939,34	1.242.939,34	1.242.939,34
Total Ingresos		414.313,11	1.864.409,01	2.278.722,13	3.210.926,63	3.728.818,03	3.728.818,03	3.728.818,03
Costos Variables								
Maketing		14.250,00	17.100,00	31.350,00	34.200,00	34.200,00	34.200,00	34.200,00
Gasto Reservado Representación		3.500,00	6.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Costo Credito Bancario		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Costo Veh y Maqui., Ctto1		82.520,00	247.560,00	247.560,00	247.560,00	247.560,00	247.560,00	247.560,00
Costo Veh y Maqui., Ctto2		0,00	206.300,00	247.560,00	247.560,00	247.560,00	247.560,00	247.560,00
Costo Veh y Maqui., Ctto3		0,00	0,00	103.150,00	226.930,00	247.560,00	247.560,00	247.560,00
Costo Personal, Ctto1		176.176,00	352.352,00	264.264,00	528.528,00	528.528,00	528.528,00	528.528,00
Costo Personal, Ctto2		0,00	440.440,00	484.484,00	396.396,00	528.528,00	528.528,00	528.528,00
Costo Personal, Ctto3		0,00	0,00	220.220,00	440.440,00	528.528,00	528.528,00	528.528,00
Costo Suministro P/Contrato		82.862,62	372.881,80	455.744,43	642.185,33	745.763,61	745.763,61	745.763,61
Total Costos variables		359.308,62	1.642.633,80	2.066.332,43	2.775.799,33	3.120.227,61	3.120.227,61	3.120.227,61
Margen de Contribución		55.004,49	221.775,21	212.389,70	435.127,31	608.590,42	608.590,42	608.590,42
Costos Fijos								
Sueldos Personal Oficina		63.140,00	67.200,00	67.200,00	67.200,00	67.200,00	67.200,00	67.200,00
Oficina		2.750,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
luz		220,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00
agua		220,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00
gas		110,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Telefono e Internet		440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00
Costo Vehiculo		14.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipamiento Oficina		8.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00
		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		
		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		
Total cotos fijos		88.880,00	88.240,00	88.240,00	88.240,00	88.240,00	88.240,00	88.240,00
Margen Operacional		-33.875,51	133.535,21	124.149,70	346.887,31	520.350,42	520.350,42	520.350,42
Gastos Administrativos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		
		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		
		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		
EBITDA		-33.875,51	133.535,21	124.149,70	346.887,31	520.350,42	520.350,42	520.350,42
Depreciación 1		23.000,00	69.000,00	69.000,00	69.000,00	69.000,00	46.000,00	
Depreciación 2		0,00	57.500,00	69.000,00	69.000,00	69.000,00	69.000,00	11.500,00
Depreciación 3		0,00	0,00	46.000,00	69.000,00	69.000,00	69.000,00	92.000,00
EBIT		-56.875,51	7.035,21	-9.850,30	139.887,31	313.350,42	336.350,42	416.850,42
Intereses Bancarios, Ctto1								
Intereses Bancarios, Ctto2								
Intereses Bancarios, Ctto3								
Utilidad Antes de Impuesto		-56.875,51	7.035,21	-9.850,30	139.887,31	313.350,42	336.350,42	416.850,42
Impuesto, 25 + 3 IT%		26.170,06	57.438,92	102.010,57	68.419,36	87.738,12	94.178,12	116.718,12
Utilidad Neta		-83.045,57	-50.403,70	-161.860,87	71.467,95	225.612,30	242.172,30	300.132,30
Depreciación 1		23.000,00	69.000,00	69.000,00	69.000,00	69.000,00	46.000,00	0,00
Depreciación 2		0,00	57.500,00	69.000,00	69.000,00	69.000,00	69.000,00	11.500,00
Depreciación 3		0,00	0,00	46.000,00	69.000,00	69.000,00	69.000,00	92.000,00
Valor Residual		0,00						2.302.435,49
Inversiones (con linea de inversión interna)	495.000,00	0,00	0,00	0,00				
Aumento en capital de trabajo Operacional		345.000,00	345.000,00					
Flujo de Caja Efectivo	-495.000,00	-405.045,57	-268.903,70	22.139,13	278.467,95	432.612,30	426.172,30	2.706.067,79
Amortización Deuda, Ctto1								
Amortización Deuda, Ctto2								
Amortización Deuda, Ctto3								
Flujo de Caja Neto	-495.000,00	-405.045,57	-268.903,70	22.139,13	278.467,95	432.612,30	426.172,30	2.706.067,79
	TIR, %		24%		Inversion inicial			
	VAN		341.696,60		150.000,00			
	T. Descuento		17,71%					
Margen de Utilidad Neta, %		-20,04	-2,70	-7,10	2,23	6,05	6,49	8,05
ROI		-7,56	7,71	5,76	12,11	16,22	16,22	16,22

Tabla n°9: Cuadro de proyección de flujo de caja

8.6 Cálculo de tasa de descuento.

Tasa de Descuento:

DATOS:	
D =	0
C =	1.185.000
Kd =	10%
T =	28%
Ke =	18,30%
Rf =	7,70%
B =	0,85
Rm =	7,00%
Rp =	10,60%
Tasa de Descuento	
Wacc	17,71%

Tabla n°10: Datos para estimación de tasa de descuento

FÓRMULA:	
Wacc =	$=(((D/(D+C))*(Kd*(1-T)))+((C/(C+D))*(Rf+(B*(Rm-Rf))+Rp))$

Tabla n°11: Ecuación para obtener tasa de descuento

8.8 Valor residual.

Para el cálculo del Valor Residual se consideró los flujos de caja a perpetuidad, utilizando la siguiente metodología: flujo de caja obtenido el año 7 dividido por la tasa de descuento exigida al proyecto menos su tasa de crecimiento. Para el caso en cuestión, se considera un tasa de crecimiento constante, expresada en la formula como cero.

Valor residual = \$2.302.435

8.9 Balance proyectado.

Balance General

Cifras en US\$	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
ACTIVOS								
Activos circulantes								
Efectivo		414.313,11	1.864.409,01	2.278.722,13	3.210.926,63	3.728.818,03	3.728.818,03	3.728.818,03
Cuentas por cobrar		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total activos circulantes		414.313,11	1.864.409,01	2.278.722,13	3.210.926,63	3.728.818,03	3.728.818,03	3.728.818,03
Activos Fijo								
Compra de equipos		345.000	690.000	690.000				
Instalaciones de faena		15.000	15.000	15.000,00				
Herramientas menores		10.000	10.000	10.000,00				
Depreciación		-23.000	-126.500	-184.000	-207.000	-207.000	-184.000	-103.500
Amortización								
Total activos Fijo neto		347.000,00	588.500,00	531.000,00	-207.000,00	-207.000,00	-184.000,00	-103.500,00
TOTAL ACTIVOS	0,00	761.313,11	2.452.909,01	2.809.722,13	3.003.926,63	3.521.818,03	3.544.818,03	3.625.318,03
PASIVOS								
Pasivos circulantes								
Cuentas por pagar		88.880,00	88.240,00	88.240,00	88.240,00	88.240,00	88.240,00	88.240,00
Impuesto renta por pagar		26.170,06	57.438,92	102.010,57	68.419,36	87.738,12	94.178,12	116.718,12
Total pasivos circulantes		115.050,06	145.678,92	190.250,57	156.659,36	175.978,12	182.418,12	204.958,12
Pasivos largo plazo								
Costo Variable L/P		359.308,62	1.642.633,80	2.066.332,43	2.775.799,33	3.120.227,61	3.120.227,61	3.120.227,61
Total pasivos largo plazo		359.308,62	1.642.633,80	2.066.332,43	2.775.799,33	3.120.227,61	3.120.227,61	3.120.227,61
TOTAL PASIVOS	0,00	474.358,68	1.788.312,72	2.256.583,00	2.932.458,68	3.296.205,72	3.302.645,72	3.325.185,72
PATRIMONIO								
Capital inicial	495.000,00	370.000,00	345.000,00	0,00				
Resultado acumulado		370.000,00	715.000,00	715.000,00				
Resultado del ejercicio		-83.045,57	-50.403,70	-161.860,87	71.467,95	225.612,30	242.172,30	300.132,30
TOTAL PATRIMONIO	495.000,00	286.954,43	664.596,30	553.139,13	71.467,95	225.612,30	242.172,30	300.132,30
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	495.000,00	761.313,11	2.452.909,01	2.809.722,13	3.003.926,63	3.521.818,03	3.544.818,03	3.625.318,03

Tabla n°13: Balance general proyectado

8.10 Capital de trabajo.

El capital de trabajo se estima en base al siguiente ítem para el funcionamiento de los contratos, más el sueldo de los trabajadores, que resulta en total US\$150.000:

Item	Dolares
Licencias	6.000
Herramientas Menores	10.000
Computadores	6.000
Equipamiento oficina	2.000
Equipamiento Personal *12	14.844
Instalacion de faena *3	45.000
Gastos de representacion *12	17.100

Tabla n°14: Capital de trabajo

Item	Dolares
Sueldo x 6 meses del personal	33.000
Pagos Serv. Basicos x 6 meses	3.000
Camioneta y Comb. x 6 mes	5.750

Tabla n°15: Sueldo de trabajadores

8.11 Fuentes de financiamiento.

Estructura de financiamiento

Estructura de financiamiento	Monto US\$	Participación
inversion interna la empresa actual	1.185.000	100%

Tabla n°16: Cuadro de la estructura de financiamiento

8.12 Ratios financieros clave comparados con la competencia o industria.

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
Margen de Utilidad Neta, %		-20,04	-2,70	-7,10	2,23	6,05	6,49	8,05
ROI		-7,56	7,71	5,76	12,11	16,22	16,22	16,22

Tabla n°17: Ratios financieros.

Cabe destacar, que se solventan los gastos con un mínimo de 3 contratos en paralelo.

8.13 Análisis de Sensibilidad.

Item	TIR	VAN	Variación		PAYBACK
			TIR	VAN	
Proyecto Puro o Real	24%	341.696,60	TIR	VAN	7
Ingresos +10%	44%	1.651.149,47	81,80%	383,22%	5
Ingresos -10%	-8%	-990.204,77	-133,60%	-389,79%	8
Costo Variable, +10%	-1%	-775.480,92	-102,14%	-326,95%	8
Costo Variable, -10%	41%	1.458.874,12	71,54%	326,95%	5
Costo Fijo, +10%	23%	298.063,84	-3,33%	-12,77%	7
Costo Fijo, -10%	25%	385.329,36	3,33%	12,77%	6

Tabla n°18: Analisis de sensibilidad.

IX. RSE y Sustentabilidad.

Conforme a la dinámica actual, el prestigio, la imagen de marca y la reputación están entre las más cualidades más valoradas, las prácticas de marketing responsable tienden a ser visibles y valoradas para los consumidores y tienen el potencial de fortalecer o fragilizar la opinión del público con respecto a una empresa o a su marca. La buena reputación e integridad y un fuerte compromiso con los stakeholders puede generar mayor lealtad y confianza y proveer un espacio de confianza en tiempos de crisis, las empresas juegan un rol un rol cada vez más activo en las sociedades en las que operan; ya no sólo son generadoras de empleo y riqueza sino que aportan al desarrollo de las comunidades en las que están insertas, buscando que contribuyan apropiadamente y se equilibran las tres dimensiones: económica, social y medioambiental.

- Económica, actividad financieramente posible y rentable.
- Social, busca el mantenimiento de la unión social y los beneficios para personas y comunidades.
- Medioambiente, considera la preservación de la biodiversidad y los ecosistemas evitando la degradación de la naturaleza y los espacios habitados.

Como empresa buscamos

- Tener una visión de negocio necesaria para la sostenibilidad y competitividad de nuestra empresa en la industria, que nos permita integrar armónicamente el desarrollo económico con el respeto a los valores éticos, las personas, la comunidad y el medio ambiente en la cual estamos insertos.
- La RSE será impulsada desde la alta dirección de la empresa (socios fundadores), formando parte del proceso de toma de decisiones estratégicas de la empresa, teniendo en cuenta las expectativas de sus grupos de interés.
- Tener un rol social y contribuir a la solución de los problemas que aquejan a las instituciones a las cuales apoyemos.

Sustentabilidad

Tener un desarrollo sustentable será un factor clave para lograr la estabilidad, permanencia y crecimiento de la empresa, estableciendo valores como integridad, el respeto, alto desempeño, y la responsabilidad empresarial.

Nuestro compromiso de mantener y cumplir prácticas de negocio éticas, siendo importante el cuanto y el cómo ganamos nuestros ingresos. Contar con un alto estándar en salud, seguridad y medio ambiente, serán los requerimientos mínimos para desarrollar e implementar sistemas de gestión en nuestra operación.

En el área de recursos humanos, se implementara el programa de desarrollo entre la vida personal y el trabajo, logrando reducir la rotación característica del rubro e incrementan la retención y profesionalización de los trabajadores, permitiendo un incremento de la confiabilidad en la empresa con nuestros clientes.

Las políticas y programa de desarrollo del personal estarán enfocados en el bienestar laboral y promover la construcción de un ambiente grato y motivador que genere en los trabajadores intercambios abiertos y transversales basados en la dignidad y respeto, aumentando nuestra reputación en la industria y la comunidad, para lo cual se dispondrá de fondos voluntarios para ayudar a la comunidad. Sin duda, la mayor ayuda será canalizada través del departamento de recurso humano, brindando apoyo a nuestros propios trabajadores, nuestro cliente y la comunidad de la cual somos parte.

X. Riesgos críticos.

Las actividades desarrolladas por la empresa está orientado a la prestación del servicio de construcción a la industria del Petróleo y Gas, principalmente en construcciones de obras civiles y de infraestructura, en donde podemos detectar riesgos que debemos cuantificar y gestionar actividades para su minimización, entre estos riesgos tenemos:

Riesgos Interno

Los riesgos internos considerados como la organización, donde la alta rotación de los trabajadores es un factor relevante por lo que las actividades de capacitación y plan de beneficios mitigaran esta condición. Los operativos que se relacionan con las habilidades y conocimientos técnicos de la empresa y trabajadores para crear soluciones y trabajos bajo los estándares y expectativa del cliente, por lo que es importante crear una cultura proactiva de servicio mediante la asignación oportuna y eficaz de recursos. Así nuestros servicios estos se ejecutaran de acuerdo a lo estipulado en los contratos y por las necesidades que nuestros clientes lo requieran. El Capital Humano estará altamente valorado con el compromiso demostrado asimismo con el cumplimiento oportuno de la legislación vigente, incorporando dentro de nuestros procedimientos y políticas empresariales el desarrollo y bienestar del nuestro personal, llevando a cabo políticas de desarrollo y retención de talento, así como altos estándares de seguridad.

Riesgos Externos

Identificamos los riesgos Legales, los que se cumplirá toda la legislación vigente, y las practicas internacionales que regula tanto los servicios técnicos como recomendaciones de seguridad elevando nuestro estándar de trabajo y minimizando la aparición de los conflictos legales. Los riesgos Financieros crean la posibilidad de abrir una línea de inversión y crear una división con el 100% de capital por parte de la empresa actual. Otro aspecto relevante tiene que ver con las políticas crediticias y de pago que posean nuestros proveedores y también nuestros clientes, así como la fluctuación de precios que sufran nuestros insumos o materiales básicos para la prestación del servicio. Los nuevos

Mercados, no pueden estar alejados del análisis e identificación, ya que la aparición de nuevos competidores en la industria y un cambio en los hábitos de consumo de nuestro servicio estará siempre latente, ya sea por internalización o externalización pueden llevar a cabo la empresa estatal YPFB y que afectarían de manera negativa la industria, el mercado y a nuestra empresa, por lo que las actividades de sociabilización con el cliente nos podrán mantener al tanto de estos posibles cambios en la reorganización y re-estructuración de ser necesario.

XI. Propuesta Inversionista (socios actuales).

La propuesta de Divpetrol se resume en fortalecer la inversión a través de la oficina central mediante voto aprobatorio por el directorio para la creación de un fondo de inversión y entregar un servicio de Construcción, de carácter integral-especializado, bajo las normas ISO, orientado a la Construcción en la industria de la construcción. Basado en lo anterior, DIVPETROL busca prestar servicios de construcción a empresas de la industria petrolera y gas, contribuir en el cumplimiento de las normas ISO en materias de seguridad, salud ocupacional y medioambiente, generar ahorros asegurando calidad por medio de la estandarización de procesos, personal especializado, calificado y generación de sinergias. DIVPETROL reúne profesionales con larga trayectoria, experiencia industrial y conocimientos asociados a la problemática de sus potenciales clientes en lo que refiere a la construcción en diferentes áreas. De acuerdo a la configuración del modelo, el negocio es escalable en función de sus contratos adjudicados, brindándoles flexibilidad técnica y económica a los clientes. El foco segmento-clientes de DIVPETROL está compuesto por la empresa nacional de Petróleo y Gas YPFB Transportes, con una inversión estimada anual en infraestructura de aprox. US\$ 800 Millones de dólares. Se identifica una tendencia al alza en la inversión de proyectos de construcción tasa de crecimiento de 5% anual, un aumento crecimiento de la industria de la construcción de 7% anual. Con un potencial de mercado de 30%. Con todos estos antecedentes, se visualiza un proyecto con bases sólidas para su desarrollo y posterior expansión. En la construcción de precios y cotizaciones. Es importante señalar que los diferentes costos involucrados estarán determinados por las necesidades particulares de cada subsidiarias de YPFB. El proyecto DIVPETROL requiere una inversión total de US\$ 1.185.000 estimado para los 7 años de operación, ofreciendo un retorno en el séptimo año de la operación. Se espera un VAN positivo de US\$ 1.064.693 aprox. con una TIR de 24%, y un EBITDA que va desde el 0,5% hasta 1,75% en el quinto año. En base a los puntos expuestos, es correcto afirmar que DIVPETROL representa una oportunidad atractiva, segura y con gran potencial para invertir y aumentar los ingresos actuales de la empresa actual en funcionamiento.

Conclusiones.

Los cambios en la legislación Boliviana en materias de Calidad, seguridad, salud ocupacional y medio ambiente, apuntan al mejoramiento continuo, representando un aspecto positivo para el desarrollo de iniciativas como DIVPETROL, el cual ofrece soluciones de construcción. Complementariamente, la tendencia a trabajar bajo las normas internacionales, son aspectos esenciales a considerar previo a la decisión de invertir en el negocio. Todos los antecedentes descritos respaldan un crecimiento en la demanda de la construcción, y por ende la necesidad de contar con empresas capaces de ofrecer procesos de construcción bajo normas de calidad. Para hacer frente a las fuerzas competitivas de la industria, DIVPETROL intentará comprender mejor el grado de influencia de los principales grupos de interés, el comportamiento de su mercado objetivo, las ventajas competitivas de la competencia directa, y conocer en detalle las condiciones de negociación de sus proveedores claves.

DIVPETROL buscará ampliar su segmento de clientes en las diferentes subsidiarias, asegurando el desarrollo y la expansión en el mediano-largo plazo, permitiendo además diversificar el riesgo frente a los cambios de los ciclos económicos del país. En paralelo, saber diferenciar a los competidores de la industria, favorecerá a la estrategia y ayudará a focalizar adecuadamente los esfuerzos. La oferta de DIVPETROL contemplará en su génesis todos los factores descritos, ofreciendo una solución diferenciada en Calidad.

Para lograr el posicionamiento esperado, la estrategia comercial será fundamental; es por ello, que la empresa focalizará sus esfuerzos en el desarrollo de un marketing industrial, orientado a mejorar permanentemente las técnicas consultivas para los clientes de las diferentes subsidiarias. Por último se concluye que el proyecto en cuestión es consistentemente viable, con un mercado en crecimiento por las inversiones, y respaldado además por una evaluación económica positiva y con una proyección financiera estable.

Bibliografía.

- <http://noticias.universia.com.bo/portada/noticia/2015/05/06/1124290/cuales-mejores-opportunidades-emprender-bolivia.html>
- Informe Economico 2014 CEDLA (Centro de Estudios para Latinoamérica)
- Anuario 2015 Ministerio de economía y finanza publicas
- Informe crecimiento economico 2014 – 2015 Autoridad de supervisión del sistema financiero ASFI
- Programa de Inversion quinquenal del Ministerio de economía de Bolivia 2014 - 2018
- Boletin anual tasas de interes 2015 Banco central de Bolivia
- http://www.embajadaboliviacolombia.org/wpcontent/uploads/2014/03/NP_2014_54.pdf
- Instituto Nacional de estadística de Bolivia INE crecimiento poblacional
- Banco Mundial BM Informe para latinoamerica y el caribe
- Fondo Monetario Internacional FMI Economía latinoamericana
- Comision Economica para america latina y el Caribe CEPAL
- <http://www.santacruztrade.com.bo/images/publicaciones/Impacto%20de%20la%20Inversion%20Publica%20Departamental%20en%20el%20Crecimiento%20Economico%20de%20Santa%20Cruz.pdf>
- <http://nuevaeconomia.com.bo/gne.com.bo/?p=497>
- Crecimiento de las telecomunicaciones por departamento Autoridad de Regulacion y Fiscalizacion de Telecomunicaciones y Transportes
- Informe gestion 2015 de Yacimientos Petroliferos Fiscales Bolivianos
- Programas de inversiones tendientes a la industrializacion boliviana, Camara Boliviana de Hidrocarburos y energía
- Informe del crecimiento de demanda industria y departamento hacia el 2020, Camara boliviana de la Construcción

Anexos.

Anexo 1: Planillas de personal administrativo

Dotacion Inicial Santa Cruz				
Item	Cantidad	Turno	Sueldo Base Mes	Gasto Total
Gerente de General	1	5x2	3.500	3.500
Asistente Gerencia	1	5x2	600	600
Administrativo RRHH				
Logistica	1	5x2	700	700
Administrativo abastecimiento	1	5x2	700	700
Dotación Total	4		5.500	5.500
Total Año			66.000	66.000

Anexo 2: Planillas de personal por contrato

Personal Por Contraro o Servicio			
Item	Cantidad	Turno	Sueldo Base
Administrador de Cont	2	20x10	1.500
Control de Calidad	2	20x10	1.000
Supervisor	2	20x10	900
Asistente RRHH	2	20x10	700
Capataz	2	20x10	600
Especialista (Soldadura)	2	20x10	600
Operador Equipos	2	20x10	500
Trabajador M1	2	20x10	500
Trabajador O1	6	20x10	400
Dotación Total	22		15.000

Anexo 3: Estructura de bonos por contrato

Bonos			
Item	Cantidad	Turno	Monto Mensual
Bono de Seguridad	1	20x10	100
Bono de Gestion	1	5x2	100
Bono Traslado	1	20x10	100
Dotación Total	3		300
Total Mes			5.400

Anexo 4: Estructura de gastos por contrato

Gastos Asociados		
Item		Total
EPP		200
Vestimenta		200
Alimentación		20
Habitación		12
Examen		120
Vacunas		25

Anexo 5: Estructura de gastos por contratación

Gasto Contratacion		
Item		Precio Unitario
Entrevistas		150
Capacitación		100

Anexo 6: Estructura de sueldos y bonos de los trabajadores de Divpetrol

Personal	Cantidad	Total	Suelo Base	Bono Gestion	Bono Seguridad	Bono Traslado	EPP	Vestimenta	Alimentación	Habitación	Examen Preocupacional	Entrevistas	Capacitación
Gerente de General	1	3.710	3.500	100			67	33			10	250	200
Asistente Gerencia	1	710	600				67	33			10	250	200
Administrativo RRHH Logística	1	810	700				67	33			10	250	200
Administrativo abastecimiento	1	810	700				67	33			10	250	200
Administrador de Contra	2	2.902	1.500	100	100	100	67	33	620	372	10	250	200
Control de Calidad	2	2.402	1.000	100	100	100	67	33	620	372	10	250	200
Supervisor	2	2.202	900		100	100	67	33	620	372	10	250	200
Asistente RRHH	2	2.002	700		100	100	67	33	620	372	10	250	200
Capataz	2	1.902	600		100	100	67	33	620	372	10	250	200
Especialista Soldadura, e	2	1.902	600		100	100	67	33	620	372	10	250	200
Operador Equipos	2	1.802	500		100	100	67	33	620	372	10	250	200
Trabajador M1	2	1.802	500		100	100	67	33	620	372	10	250	200
Trabajador O1	6	1.702	400		100	100	67	33	620	372	10	250	200

Anexo 7: Estructura de arriendo de vehículos para un (01) contrato

Arriendo				
Item	Cantidad	Precio Unitario	Total Mes	Total Año
Camionetas	3	2.000	6.000	72.000
Retroexcavadora	1	4.500	4.500	54.000
Camion Tolva	1	5.500	5.500	66.000
Mini Bus	1	3.000	3.000	36.000
Camion Rampla/Pluma	1	5.000	5.000	60.000
Total			24.000	288.000

Anexo 8: Estructura de gastos básicos

Instalaciones Oficina				
Oficina	1	250	250	3.000
luz	1	20	20	240
agua	1	20	20	240
gas	1	10	10	120
Telefono + Internet	5	40	200	2.400
			500	6.000

Anexo 9: Costos de instalación en faena

Instalación de Faena			
Item	Cantidad	Precio Unitario	Total
Contenedores	4	2.000	8.000
Baños	2	1.000	2.000
Bodegas	1	1.000	1.000
Instalación	1	1.500	1.500
Accesorios	1	1.500	1.500
Traslado	1	1.000	1.000
Total			15.000

Anexo 10: Costos de mantención mensual de equipos

Costo Total Mensual			583		
Mantecion	Costo Día	Total Mes	Compra	Manteción	Combustible
Camionetas	31	958	583	100	275
Retroexcavadora	157	4.877	1.167	300	3.410
Camion Tolva	226	7.015	1.500	400	5.115
Mini Bus	194	6.015	500	400	5.115
Camion Rampla/Pluma	205	6.348	833	400	5.115

Anexo 11: Costos de publicidad

Item Publicidad	Gasto Mensual	Gasto Anual
Pagina Web	17	200
Publicidad revista especializada (6 veces al año)	67	800
Publicidad Periodico local (6 veces al año)	42	500
Publicidad Radio (publicidad y reclutamiento)	100	1.200
Gastos de Sociabilizacion y Sensibilizacion con clientes	400	4.800
Publicidad a travez de marketing de articulos publicitarios (cuadernos, pendrive, agendas, etc).	300	3.600
Sub - Total	925	11.100

Anexo 12: Total de costos operativos

		Margen Equipos		1,30					
Administración Oficina		Margen Personal		1,30		Administración Operativa			
Gerente de General		Margen Construcción		1,20					
Gerente de General	Cantidad	Turno	Precio			Cantidad	Turno	Precio	
	1	5x2	4.823	Valor referencial de costo por M2		350	Administrador de Contrato	7.545	
Asistente Gerencia	1	5x2	923	dias mes		30	Control de Calidad	6.245	
Administrativo RRRHH Logística	1	5x2	1.053				Supervisor	5.725	
Administrativo abastecimiento	1	5x2	1.053				Asistente RRRHH	5.205	
Camioneta	1		1.246				Camioneta	1.246	
Total			9.098				Total	25.967	
Contratos o Servicios de Construcción		PERSONAL		Suministro de Bienes o materiales		PERSONAL		Transporte o traslado carga	
PERSONAL	Cantidad	Turno	Precio		Cantidad	Turno	Precio	Cantidad	Turno
Capataz	2	20x10	4.945	Administrativo RRRHH Logística	0.5	5x2	527	Administrativo RRRHH Logística	0.5
Especialista (Soldadura, electricidad, hidráulica)	2	20x10	4.945	Administrativo abastecimiento	0.5	5x2	527	Operados de Equipos	1
Operador de Equipos	2	20x10	4.685					Trabajador O1	1
Trabajador M1	2	20x10	4.685						
Trabajador O1	6	20x10	4.425						
Total	14		23.686	Total	1		1.053	Total	3
TIPO DE TRABAJOS		TIPO DE TRABAJOS		TIPO DE TRABAJOS		TIPO DE TRABAJOS		TIPO DE TRABAJOS	
FUNDACIONES Y ESTRUCTURAS				Adquisiciones de EPP				Transporte de Personal	
MAMPUESTA REVOQUE, ENLUCIDOS Y CIELO FALSO				Adquisiciones de Equipos Electronicos				Transporte de Carga Bajo TN	1
PISOS, CONTRAPISOS, REVESTIMIENTO Y GRANITOS				Adquisiciones Equipos de Precision	20			Transporte Suministros	
INSTALACION HIDRÁULICA Y SANITARIA	50		21.000	Adquisiciones Equipos computacion				Transporte de Materiales	
INSTALACIONES ELÉCTRICAS									
INSTALACIONES DE GAS									
TECHOS, CANALETAS COLECTORAS Y BAJANTES									
CARPINTERIA, METALICA, ALUMINIO, VIDRIOS Y ESPEJOS									
Total			21.000	Total			3.900	Total	0
MAQUINARIA Y/O EQUIPOS		MAQUINARIA Y/O EQUIPOS		MAQUINARIA Y/O EQUIPOS		MAQUINARIA Y/O EQUIPOS		MAQUINARIA Y/O EQUIPOS	
Camioneta	2		2.411	Camionetas	2		80	Camionetas	
Retrexcavadora	1		6.135					Mini Bus	
Camion Tolda	1		8.825					Camion Rampal/Pluma	12
Mini Bus	1		7.567						
Camion Rampal/Pluma	1		7.987						
Total			32.926	Total			80	Total	3.195
Total			77.612	Total			5.033	Total	8.276
Mensual		Anual		Mensual		Anual			
Total todos los servicios de la empresa			125.986				1.511.830		
Total Solo construcción			103.578				1.242.939		
Total Solo Suministro			14.131				169.575		
Total Solo Transporte			17.374				208.490		

Anexo 13: Flujo mensual del primer año

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	AÑO 1
Ingresos													
Contrato 1									103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	414.313,11
Contrato 2													0,00
Contrato 3													0,00
Total Ingresos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	414.313,11
Costos Variables													
Maketing			1.425,00	1.425,00	1.425,00	1.425,00	1.425,00	1.425,00	1.425,00	1.425,00	1.425,00	1.425,00	14.250,00
Gasto Reservado Representación						500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	3.500,00
Costo Credito Bancario													0,00
Costo Veh y Maqui., Ctto1									20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	82.520,00
Costo Veh y Maqui., Ctto2													0,00
Costo Veh y Maqui., Ctto3													0,00
Costo Personal, Ctto1									44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	176.176,00
Costo Personal, Ctto2													0,00
Costo Personal, Ctto3													0,00
Costo Suministro P/Contrato									20.715,66	20.715,66	20.715,66	20.715,66	82.862,62
Total Costos variables	0,00	0,00	1.425,00	1.425,00	1.425,00	1.925,00	1.925,00	1.925,00	87.314,66	87.314,66	87.314,66	87.314,66	359.308,62
Margen de Contribución	0,00	0,00	-1.425,00	-1.425,00	-1.425,00	-1.925,00	-1.925,00	-1.925,00	16.263,62	16.263,62	16.263,62	16.263,62	55.004,49
Costos Fijos													
Sueldos Personal Oficina	2.240,00	5.500,00	5.500,00	5.500,00	5.500,00	5.500,00	5.500,00	5.500,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	63.140,00
Oficina		250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	2.750,00
luz		20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	220,00
agua		20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	220,00
gas		10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	110,00
Telefono e Internet		40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	440,00
Costo Vehiculo		2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00					14.000,00
Equipamiento Oficina	8.000,00												8.000,00
Total cotos fijos	10.240,00	7.840,00	7.840,00	7.840,00	7.840,00	7.840,00	7.840,00	7.840,00	5.940,00	5.940,00	5.940,00	5.940,00	88.880,00
Margen Operacional	-10.240,00	-7.840,00	-9.265,00	-9.265,00	-9.265,00	-9.765,00	-9.765,00	-9.765,00	10.323,62	10.323,62	10.323,62	10.323,62	-33.875,51
Gastos Administrativos													0,00
EBITDA	-10.240,00	-7.840,00	-9.265,00	-9.265,00	-9.265,00	-9.765,00	-9.765,00	-9.765,00	10.323,62	10.323,62	10.323,62	10.323,62	-33.875,51
Depreciación 1									5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	23.000,00
Depreciación 2													0,00
Depreciación 3													0,00
EBIT	-10.240,00	-7.840,00	-9.265,00	-9.265,00	-9.265,00	-9.765,00	-9.765,00	-9.765,00	4.573,62	4.573,62	4.573,62	4.573,62	-56.875,51
Intereses Bancarios, Ctto1													0,00
Intereses Bancarios, Ctto2													0,00
Intereses Bancarios, Ctto3													0,00
Utilidad Antes de Impuesto	-10.240,00	-7.840,00	-9.265,00	-9.265,00	-9.265,00	-9.765,00	-9.765,00	-9.765,00	4.573,62	4.573,62	4.573,62	4.573,62	-56.875,51
Impuesto, 25 + 3 IT%	2.867,20	2.195,20	2.594,20	2.594,20	2.594,20	2.734,20	2.734,20	2.734,20	1.280,61	1.280,61	1.280,61	1.280,61	26.170,06
Utilidad Neta	-13.107,20	-10.035,20	-11.859,20	-11.859,20	-11.859,20	-12.499,20	-12.499,20	-12.499,20	3.293,01	3.293,01	3.293,01	3.293,01	-83.045,57
Depreciación 1									5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	23.000,00
Depreciación 2													0,00
Depreciación 3													0,00
Valor Residual													0,00
Inversiones (con linea de inversión interna)													0,00
Aumento en capital de trabajo Operacional								345.000,00					345.000,00
Flujo de Caja Efectivo	-13.107,20	-10.035,20	-11.859,20	-11.859,20	-11.859,20	-12.499,20	-12.499,20	-357.499,20	9.043,01	9.043,01	9.043,01	9.043,01	-405.045,57
Amortización Deuda, Ctto1													0,00
Amortización Deuda, Ctto2													0,00
Amortización Deuda, Ctto3													0,00
Flujo de Caja Neto	-13.107,20	-10.035,20	-11.859,20	-11.859,20	-11.859,20	-12.499,20	-12.499,20	-357.499,20	9.043,01	9.043,01	9.043,01	9.043,01	-405.045,57

Anexo 14: Flujo mensual del segundo año

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	AÑO 2
Ingresos													
Contrato 1	103.578,28	103.578,28				103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	828.626,23
Contrato 2			103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	1.035.482,78
Contrato 3													0,00
Total Ingresos	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	207.156,56	207.156,56	207.156,56	207.156,56	207.156,56	207.156,56	103.578,28	1.864.409,01
Costos Variables													
Marketing	1.425,00	1.425,00	1.425,00	1.425,00	1.425,00	1.425,00	1.425,00	1.425,00	1.425,00	1.425,00	1.425,00	1.425,00	17.100,00
Gasto Reservado Representación	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	6.000,00
Costo Credito Bancario													0,00
Costo Veh y Maqui., Ctto1	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	247.560,00
Costo Veh y Maqui., Ctto2			20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	206.300,00
Costo Veh y Maqui., Ctto3													0,00
Costo Personal, Ctto1	44.044,00	44.044,00				44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	352.352,00
Costo Personal, Ctto2			44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	440.440,00
Costo Personal, Ctto3													0,00
Costo Suministro P/Contrato	20.715,66	20.715,66	20.715,66	20.715,66	20.715,66	41.431,31	41.431,31	41.431,31	41.431,31	41.431,31	41.431,31	41.431,31	372.881,80
													0,00
Total Costos variables	87.314,66	87.314,66	107.944,66	107.944,66	107.944,66	172.704,31	172.704,31	172.704,31	172.704,31	172.704,31	172.704,31	107.944,66	1.642.633,80
Margen de Contribución	16.263,62	16.263,62	-4.366,38	-4.366,38	-4.366,38	34.452,25	34.452,25	34.452,25	34.452,25	34.452,25	34.452,25	-4.366,38	221.775,21
Costos Fijos													
Sueldos Personal Oficina	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	67.200,00
Oficina	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	3.000,00
luz	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	240,00
agua	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	240,00
gas	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	120,00
Telefono e Internet	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	1.440,00
Costo Vehiculo													0,00
Equipamiento Oficina	16.000,00												16.000,00
													0,00
Total cotos fijos	22.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	88.240,00
Margen Operacional	-5.756,38	10.243,62	-10.386,38	-10.386,38	-10.386,38	28.432,25	28.432,25	28.432,25	28.432,25	28.432,25	28.432,25	-10.386,38	133.535,21
Gastos Administrativos													0,00
													0,00
EBITDA	-5.756,38	10.243,62	-10.386,38	-10.386,38	-10.386,38	28.432,25	28.432,25	28.432,25	28.432,25	28.432,25	28.432,25	-10.386,38	133.535,21
Depreciación 1	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	69.000,00
Depreciación 2			5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	57.500,00
Depreciación 3													0,00
EBIT	-11.506,38	4.493,62	-21.886,38	-21.886,38	-21.886,38	16.932,25	16.932,25	16.932,25	16.932,25	16.932,25	16.932,25	-21.886,38	7.035,21
Intereses Bancarios, Ctto1													0,00
Intereses Bancarios, Ctto2													0,00
Intereses Bancarios, Ctto3													0,00
Utilidad Antes de Impuesto	-11.506,38	4.493,62	-21.886,38	-21.886,38	-21.886,38	16.932,25	16.932,25	16.932,25	16.932,25	16.932,25	16.932,25	-21.886,38	7.035,21
Impuesto, 25 + 3 IT%	3.221,79	1.258,21	6.128,19	6.128,19	6.128,19	4.741,03	4.741,03	4.741,03	4.741,03	4.741,03	4.741,03	6.128,19	57.438,92
Utilidad Neta	-14.728,16	3.235,41	-28.014,56	-28.014,56	-28.014,56	12.191,22	12.191,22	12.191,22	12.191,22	12.191,22	12.191,22	-28.014,56	-50.403,70
Depreciación 1	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	69.000,00
Depreciación 2			5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	57.500,00
Depreciación 3													0,00
Valor Residual													0,00
Inversiones (con línea de inversión interna)													0,00
Aumento en capital de trabajo Operacional		345.000,00											345.000,00
Flujo de Caja Efectivo	-8.978,16	-336.014,59	-16.514,56	-16.514,56	-16.514,56	23.691,22	23.691,22	23.691,22	23.691,22	23.691,22	23.691,22	-16.514,56	-268.903,70
Amortización Deuda, Ctto1													0,00
Amortización Deuda, Ctto2													0,00
Amortización Deuda, Ctto3													0,00
Flujo de Caja Neto	-8.978,16	-336.014,59	-16.514,56	-16.514,56	-16.514,56	23.691,22	23.691,22	23.691,22	23.691,22	23.691,22	23.691,22	-16.514,56	-268.903,70

Anexo 15: Flujo mensual del tercer año

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	AÑO 3
Ingresos													
Contrato 1				103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	621.469,67
Contrato 2	103.578,28		103.578,28										1.139.361,06
Contrato 3					103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28			517.891,39
Total Ingresos	103.578,28	0,00	103.578,28	207.156,56	310.734,84	310.734,84	310.734,84	310.734,84	310.734,84	310.734,84	103.578,28	103.578,28	2.278.722,13
Costos Variables													0,00
Marketing	1.425,00	1.425,00	2.850,00	2.850,00	2.850,00	2.850,00	2.850,00	2.850,00	2.850,00	2.850,00	2.850,00	2.850,00	31.350,00
Gasto Reservado Representación	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	12.000,00
Costo Credito Bancario													0,00
Costo Veh y Maqui., Ctto1	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	247.560,00
Costo Veh y Maqui., Ctto2	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	247.560,00
Costo Veh y Maqui., Ctto3					20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00			103.150,00
Costo Personal, Ctto1				44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00			264.264,00
Costo Personal, Ctto2	44.044,00		44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	484.484,00
Costo Personal, Ctto3					44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00				220.220,00
Costo Suministro P/Contrato	20.715,66	0,00	20.715,66	41.431,31	62.146,97	62.146,97	62.146,97	62.146,97	62.146,97	62.146,97	20.715,66	20.715,66	455.744,43
													0,00
Total Costos variables	108.444,66	43.685,00	109.869,66	174.629,31	260.018,97	260.018,97	260.018,97	260.018,97	260.018,97	260.018,97	109.869,66	109.869,66	2.066.332,43
Margen de Contribución	-4.866,38	-43.685,00	-6.291,38	32.527,25	50.715,87	50.715,87	50.715,87	50.715,87	50.715,87	50.715,87	-6.291,38	-6.291,38	212.389,70
Costos Fijos													
Sueldos Personal Oficina	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	67.200,00
Oficina	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	3.000,00
luz	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	240,00
agua	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	240,00
gas	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	120,00
Telefono e Internet	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	1.440,00
Costo Vehiculo													0,00
Equipamiento Oficina	16.000,00												16.000,00
													0,00
													0,00
Total cotos fijos	22.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	88.240,00
Margen Operacional	-26.886,38	-49.705,00	-12.311,38	26.507,25	44.695,87	44.695,87	44.695,87	44.695,87	44.695,87	44.695,87	-12.311,38	-12.311,38	124.149,70
Gastos Administrativos													0,00
													0,00
EBITDA	-26.886,38	-49.705,00	-12.311,38	26.507,25	44.695,87	44.695,87	44.695,87	44.695,87	44.695,87	44.695,87	-12.311,38	-12.311,38	124.149,70
Depreciación 1	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	69.000,00
Depreciación 2	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	69.000,00
Depreciación 3					5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	46.000,00
EBIT	-38.386,38	-61.205,00	-23.811,38	15.007,25	27.445,87	27.445,87	27.445,87	27.445,87	27.445,87	27.445,87	-29.561,38	-29.561,38	-59.850,30
Intereses Bancarios, Ctto1													0,00
Intereses Bancarios, Ctto2													0,00
Intereses Bancarios, Ctto3													0,00
Utilidad Antes de Impuesto	-38.386,38	-61.205,00	-23.811,38	15.007,25	27.445,87	27.445,87	27.445,87	27.445,87	27.445,87	27.445,87	-29.561,38	-29.561,38	-59.850,30
Impuesto, 25 + 3 IT%	10.748,19	17.137,40	6.667,19	4.202,03	7.684,84	7.684,84	7.684,84	7.684,84	7.684,84	8.277,19	8.277,19	8.277,19	102.010,57
Utilidad Neta	-49.134,56	-78.342,40	-30.478,56	10.805,22	19.761,03	19.761,03	19.761,03	19.761,03	19.761,03	19.761,03	-37.838,56	-37.838,56	-161.860,87
Depreciación 1	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	69.000,00
Depreciación 2	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	69.000,00
Depreciación 3					5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	46.000,00
Valor Residual													0,00
Inversiones (con linea de inversión interna)													0,00
Aumento en capital de trabajo Operacional				345.000,00									345.000,00
Flujo de Caja Efectivo	-37.634,56	-66.842,40	-18.978,56	-322.694,78	37.011,03	37.011,03	37.011,03	37.011,03	37.011,03	37.011,03	-20.588,56	-20.588,56	-322.860,87
Amortización Deuda, Ctto1													0,00
Amortización Deuda, Ctto2													0,00
Amortización Deuda, Ctto3													0,00
Flujo de Caja Neto	-37.634,56	-66.842,40	-18.978,56	-322.694,78	37.011,03	37.011,03	37.011,03	37.011,03	37.011,03	37.011,03	-20.588,56	-20.588,56	-322.860,87

Anexo 16: Flujo mensual del cuarto año

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	AÑO 4
Ingresos													
Contrato 1	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	1.242.939,34
Contrato 2	103.578,28	103.578,28											932.204,51
Contrato 3		103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28		1.035.782,78
Total Ingresos	207.156,56	310.734,84	207.156,56	207.156,56	207.156,56	310.734,84	310.734,84	310.734,84	310.734,84	310.734,84	310.734,84	207.156,56	3.210.926,63
Costos Variables													0,00
Marketing	2.850,00	2.850,00	2.850,00	2.850,00	2.850,00	2.850,00	2.850,00	2.850,00	2.850,00	2.850,00	2.850,00	2.850,00	34.200,00
Gasto Reservado Representación	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	12.000,00
Costo Credito Bancario													0,00
Costo Veh y Maquil., Ctto1	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	247.560,00
Costo Veh y Maquil., Ctto2	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	247.560,00
Costo Veh y Maquil., Ctto3		20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	226.930,00
Costo Personal, Ctto1	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	528.528,00
Costo Personal, Ctto2	44.044,00	44.044,00				44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	396.396,00
Costo Personal, Ctto3		44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	440.440,00
Costo Suministro P/Contrato	41.431,31	62.146,97	41.431,31	41.431,31	41.431,31	62.146,97	62.146,97	62.146,97	62.146,97	62.146,97	62.146,97	41.431,31	642.185,33
Total Costos variables	174.629,31	260.018,97	195.259,31	195.259,31	195.259,31	260.018,97	260.018,97	260.018,97	260.018,97	260.018,97	260.018,97	195.259,31	2.775.799,33
Margen de Contribución	32.527,25	50.715,87	11.897,25	11.897,25	11.897,25	50.715,87	50.715,87	50.715,87	50.715,87	50.715,87	50.715,87	11.897,25	435.127,31
Costos Fijos													0,00
Sueldos Personal Oficina	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	67.200,00
Oficina	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	3.000,00
luz	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	240,00
agua	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	240,00
gas	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	120,00
Telefono e Internet	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	1.440,00
Costo Vehículo													0,00
Equipamiento Oficina	16.000,00												16.000,00
													0,00
													0,00
Total cotos fijos	22.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	88.240,00
Margen Operacional	10.507,25	44.695,87	5.877,25	5.877,25	5.877,25	44.695,87	44.695,87	44.695,87	44.695,87	44.695,87	44.695,87	5.877,25	346.887,31
Gastos Administrativos													0,00
													0,00
													0,00
EBITDA	10.507,25	44.695,87	5.877,25	5.877,25	5.877,25	44.695,87	44.695,87	44.695,87	44.695,87	44.695,87	44.695,87	5.877,25	346.887,31
Depreciación 1	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	69.000,00
Depreciación 2	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	69.000,00
Depreciación 3	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	69.000,00
EBIT	-6.742,75	27.445,87	-11.372,75	-11.372,75	-11.372,75	27.445,87	27.445,87	27.445,87	27.445,87	27.445,87	27.445,87	27.445,87	139.887,31
Intereses Bancarios, Ctto1													0,00
Intereses Bancarios, Ctto2													0,00
Intereses Bancarios, Ctto3													0,00
Utilidad Antes de Impuesto	-6.742,75	27.445,87	-11.372,75	-11.372,75	-11.372,75	27.445,87	27.445,87	27.445,87	27.445,87	27.445,87	27.445,87	27.445,87	139.887,31
Impuesto, 25 + 3 IT%	1.887,97	7.684,84	3.184,37	3.184,37	3.184,37	7.684,84	7.684,84	7.684,84	7.684,84	7.684,84	7.684,84	3.184,37	68.419,36
Utilidad Neta	-8.630,73	19.761,03	-14.557,13	-14.557,13	-14.557,13	19.761,03	19.761,03	19.761,03	19.761,03	19.761,03	19.761,03	19.761,03	71.467,95
Depreciación 1	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	69.000,00
Depreciación 2	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	69.000,00
Depreciación 3	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	69.000,00
Valor Residual													0,00
Inversiones (con línea de inversión interna)													0,00
Aumento en capital de trabajo Operacional													0,00
Flujo de Caja Efectivo	8.619,27	37.011,03	2.692,87	2.692,87	2.692,87	37.011,03	37.011,03	37.011,03	37.011,03	37.011,03	37.011,03	2.692,87	278.467,95
Amortización Deuda, Ctto1													0,00
Amortización Deuda, Ctto2													0,00
Amortización Deuda, Ctto3													0,00
Flujo de Caja Neto	8.619,27	37.011,03	2.692,87	2.692,87	2.692,87	37.011,03	37.011,03	37.011,03	37.011,03	37.011,03	37.011,03	2.692,87	278.467,95

Anexo 17: Flujo mensual del quinto año

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	AÑO 5
Ingresos													
Contrato 1	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	1.242.939,34
Contrato 2	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	1.242.939,34
Contrato 3	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	103.578,28	1.242.939,34
Total Ingresos	310.734,84	310.734,84	310.734,84	310.734,84	310.734,84	310.734,84	310.734,84	310.734,84	310.734,84	310.734,84	310.734,84	310.734,84	3.728.818,03
Costos Variables													
Maketing	2.850,00	2.850,00	2.850,00	2.850,00	2.850,00	2.850,00	2.850,00	2.850,00	2.850,00	2.850,00	2.850,00	2.850,00	34.200,00
Gasto Reservado Representación	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	12.000,00
Costo Credito Bancario													0,00
Costo Veh y Maqui., Ctto1	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	247.560,00
Costo Veh y Maqui., Ctto2	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	247.560,00
Costo Veh y Maqui., Ctto3	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	20.630,00	247.560,00
Costo Personal, Ctto1	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	528.528,00
Costo Personal, Ctto2	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	528.528,00
Costo Personal, Ctto3	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	44.044,00	528.528,00
Costo Suministro P/Contrato	62.146,97	62.146,97	62.146,97	62.146,97	62.146,97	62.146,97	62.146,97	62.146,97	62.146,97	62.146,97	62.146,97	62.146,97	745.763,61
Total Costos variables	260.018,97	260.018,97	260.018,97	260.018,97	260.018,97	260.018,97	260.018,97	260.018,97	260.018,97	260.018,97	260.018,97	260.018,97	3.120.227,61
Margen de Contribución	50.715,87	50.715,87	50.715,87	50.715,87	50.715,87	50.715,87	50.715,87	50.715,87	50.715,87	50.715,87	50.715,87	50.715,87	608.590,42
Costos Fijos													
Sueldos Personal Oficina	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	67.200,00
Oficina	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	3.000,00
luz	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	240,00
agua	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	240,00
gas	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	120,00
Telefono e Internet	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	1.440,00
Costo Vehiculo													0,00
Equipamiento Oficina	16.000,00												16.000,00
Total cotos fijos	22.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	88.240,00
Margen Operacional	28.695,87	44.695,87	44.695,87	44.695,87	44.695,87	44.695,87	44.695,87	44.695,87	44.695,87	44.695,87	44.695,87	44.695,87	520.350,42
Gastos Administrativos													0,00
EBITDA	28.695,87	44.695,87	44.695,87	44.695,87	44.695,87	44.695,87	44.695,87	44.695,87	44.695,87	44.695,87	44.695,87	44.695,87	520.350,42
Depreciación 1	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	69.000,00
Depreciación 2	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	69.000,00
Depreciación 3	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	69.000,00
EBIT	11.445,87	27.445,87	27.445,87	27.445,87	27.445,87	27.445,87	27.445,87	27.445,87	27.445,87	27.445,87	27.445,87	27.445,87	313.350,42
Intereses Bancarios, Ctto1													0,00
Intereses Bancarios, Ctto2													0,00
Intereses Bancarios, Ctto3													0,00
Utilidad Antes de Impuesto	11.445,87	27.445,87	27.445,87	27.445,87	27.445,87	27.445,87	27.445,87	27.445,87	27.445,87	27.445,87	27.445,87	27.445,87	313.350,42
Impuesto, 25 + 3 IT%	3.204,84	7.684,84	7.684,84	7.684,84	7.684,84	7.684,84	7.684,84	7.684,84	7.684,84	7.684,84	7.684,84	7.684,84	87.738,12
Utilidad Neta	8.241,03	19.761,03	19.761,03	19.761,03	19.761,03	19.761,03	19.761,03	19.761,03	19.761,03	19.761,03	19.761,03	19.761,03	225.612,30
Depreciación 1	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	69.000,00
Depreciación 2	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	69.000,00
Depreciación 3	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	5.750,00	69.000,00
Valor Residual													0,00
Inversiones (con linea de inversión interna)													0,00
Aumento en capital de trabajo Operacional													0,00
Flujo de Caja Efectivo	25.491,03	37.011,03	37.011,03	37.011,03	37.011,03	37.011,03	37.011,03	37.011,03	37.011,03	37.011,03	37.011,03	37.011,03	432.612,30
Amortización Deuda, Ctto1													0,00
Amortización Deuda, Ctto2													0,00
Amortización Deuda, Ctto3													0,00
Flujo de Caja Neto	25.491,03	37.011,03	37.011,03	37.011,03	37.011,03	37.011,03	37.011,03	37.011,03	37.011,03	37.011,03	37.011,03	37.011,03	432.612,30

Anexo 18: Flujo de caja neto de los siete (07) años de operación

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
Ingresos								
Contrato 1		414.313,11	828.626,23	621.469,67	1.242.939,34	1.242.939,34	1.242.939,34	1.242.939,34
Contrato 2		0,00	1.035.782,78	1.139.361,06	932.204,51	1.242.939,34	1.242.939,34	1.242.939,34
Contrato 3		0,00	0,00	517.891,39	1.035.782,78	1.242.939,34	1.242.939,34	1.242.939,34
Total Ingresos		414.313,11	1.864.409,01	2.278.722,13	3.210.926,63	3.728.818,03	3.728.818,03	3.728.818,03
Costos Variables								
Maketing		14.250,00	17.100,00	31.350,00	34.200,00	34.200,00	34.200,00	34.200,00
Gasto Reservado Representación		3.500,00	6.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Costo Credito Bancario		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Costo Veh y Maqui., Ctto1		82.520,00	247.560,00	247.560,00	247.560,00	247.560,00	247.560,00	247.560,00
Costo Veh y Maqui., Ctto2		0,00	206.300,00	247.560,00	247.560,00	247.560,00	247.560,00	247.560,00
Costo Veh y Maqui., Ctto3		0,00	0,00	103.150,00	226.930,00	247.560,00	247.560,00	247.560,00
Costo Personal, Ctto1		176.176,00	352.352,00	264.264,00	528.528,00	528.528,00	528.528,00	528.528,00
Costo Personal, Ctto2		0,00	440.440,00	484.484,00	396.396,00	528.528,00	528.528,00	528.528,00
Costo Personal, Ctto3		0,00	0,00	220.220,00	440.440,00	528.528,00	528.528,00	528.528,00
Costo Suministro P/Contrato		82.862,62	372.881,80	455.744,43	642.185,33	745.763,61	745.763,61	745.763,61
Total Costos variables		359.308,62	1.642.633,80	2.066.332,43	2.775.799,33	3.120.227,61	3.120.227,61	3.120.227,61
Margen de Contribución		55.004,49	221.775,21	212.389,70	435.127,31	608.590,42	608.590,42	608.590,42
Costos Fijos								
Sueldos Personal Oficina		63.140,00	67.200,00	67.200,00	67.200,00	67.200,00	67.200,00	67.200,00
Oficina		2.750,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
luz		220,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00
agua		220,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00
gas		110,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Telefono e Internet		440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00
Costo Vehiculo		14.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipamiento Oficina		8.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00
		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		
		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		
Total cotos fijos		88.880,00	88.240,00	88.240,00	88.240,00	88.240,00	88.240,00	88.240,00
Margen Operacional		-33.875,51	133.535,21	124.149,70	346.887,31	520.350,42	520.350,42	520.350,42
Gastos Administrativos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		
		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		
		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		
EBITDA		-33.875,51	133.535,21	124.149,70	346.887,31	520.350,42	520.350,42	520.350,42
Depreciación 1		23.000,00	69.000,00	69.000,00	69.000,00	69.000,00	46.000,00	
Depreciación 2		0,00	57.500,00	69.000,00	69.000,00	69.000,00	69.000,00	11.500,00
Depreciación 3		0,00	0,00	46.000,00	69.000,00	69.000,00	69.000,00	92.000,00
EBIT		-56.875,51	7.035,21	-9.850,30	139.887,31	313.350,42	336.350,42	416.850,42
Intereses Bancarios, Ctto1								
Intereses Bancarios, Ctto2								
Intereses Bancarios, Ctto3								
Utilidad Antes de Impuesto		-56.875,51	7.035,21	-9.850,30	139.887,31	313.350,42	336.350,42	416.850,42
Impuesto, 25 + 3 IT%		26.170,06	57.438,92	102.010,57	68.419,36	87.738,12	94.178,12	116.718,12
Utilidad Neta		-83.045,57	-50.403,70	-161.860,87	71.467,95	225.612,30	242.172,30	300.132,30
Depreciación 1		23.000,00	69.000,00	69.000,00	69.000,00	69.000,00	46.000,00	0,00
Depreciación 2		0,00	57.500,00	69.000,00	69.000,00	69.000,00	69.000,00	11.500,00
Depreciación 3		0,00	0,00	46.000,00	69.000,00	69.000,00	69.000,00	92.000,00
Valor Residual		0,00						2.302.435,49
Inversiones (con linea de inversión interna)	495.000,00	0,00	0,00	0,00				
Aumento en capital de trabajo Operacional		345.000,00	345.000,00					
Flujo de Caja Efectivo	-495.000,00	-405.045,57	-268.903,70	22.139,13	278.467,95	432.612,30	426.172,30	2.706.067,79
Amortización Deuda, Ctto1								
Amortización Deuda, Ctto2								
Amortización Deuda, Ctto3								
Flujo de Caja Neto	-495.000,00	-405.045,57	-268.903,70	22.139,13	278.467,95	432.612,30	426.172,30	2.706.067,79
	TIR, %		24%		Inversion inicial			
	VAN		341.696,60		150.000,00			
	T. Descuento		17,71%					
Margen de Utilidad Neta, %		-20,04	-2,70	-7,10	2,23	6,05	6,49	8,05
ROI		-7,56	7,71	5,76	12,11	16,22	16,22	16,22

Anexo 19: Análisis de Sensibilidad

Proyecto Puro o Real							
Ingresos							
	414.313,11	1.864.409,01	2.278.722,13	3.210.926,63	3.728.818,03	3.728.818,03	3.728.818,03
Costo Fijo							
	88.880,00	88.240,00	88.240,00	88.240,00	88.240,00	88.240,00	88.240,00
Costo Variable							
	359.308,62	1.642.633,80	2.066.332,43	2.775.799,33	3.120.227,61	3.120.227,61	3.120.227,61
Flujo caja Neto							
	(495.000,00)	(405.045,57)	(268.903,70)	22.139,13	278.467,95	432.612,30	426.172,30
Modificacion Ingresos							
+ 10	(495.000,00)	(363.614,25)	(82.462,80)	250.011,34	599.560,61	701.087,20	694.647,20
- 10	(495.000,00)	(446.476,88)	(455.344,61)	(205.733,08)	(42.624,71)	130.799,83	137.239,83
Modificacion Costo Variable							
+ 10	(495.000,00)	(440.976,43)	(433.167,08)	(184.494,11)	888,02	207.955,92	201.515,92
- 10	(495.000,00)	(369.114,70)	(104.640,32)	228.772,37	556.047,88	657.268,69	650.828,69
Modificacion Costo Fijo							
+ 10	(495.000,00)	(413.933,57)	(277.727,70)	13.315,13	269.643,95	426.259,02	419.819,02
- 10	(495.000,00)	(396.157,57)	(260.079,70)	30.963,13	287.291,95	438.965,58	432.525,58

Variación TIR	Ingresos	Costo Variable	Costo Fijo
10%	44%	-1%	23%
0	24%		
-10%	-8%	41%	25%
Variación VAN			
10%	1.651.149,47	-775.480,92	298.063,84
0	341.696,60		
-10%	-990.204,77	1.458.874,12	385.329,36