

Trabajo Final de Graduación



UNIVERSIDAD EMPRESARIAL SIGLO 21

Evaluación de Proyecto Para la Instalación de una Hostería.

Alumno: Joaquín Zufiaurre.

Carrera: Licenciatura en
Administración.

Fecha: Noviembre 2011.



Índice

INTRODUCCIÓN	7
TEMA DE ESTUDIO	9
OBJETIVO GENERAL	10
OBJETIVOS ESPECIFICOS	10
MARCO TEÓRICO	11
METODOLOGÍA	47
DIAGNOSTICO	52
VIABILIDADES	55
VIABILIDAD COMERCIAL	55
VIABILIDAD TÉCNICA.....	87
VIABILIDAD LEGAL	99
VIABILIDAD AMBIENTAL	104
VIABILIDAD ORGANIZATIVA	105
VIABILIDAD ECONOMICA FINANCIERA	109
CONCLUSION	132
BIBLIOGRAFIA	134
ANEXOS	136



Índice de Graficos

Gráfico 1: Tipología de Proyectos	13
Gráfico 2: Estructura General	16
Gráfico 3: Estructura Organizacional	30
Gráfico 4: Rango de Edad	57
Gráfico 5: Sexo	58
Gráfico 6: Tamaño Familiar	58
Gráfico 7: Estado Civil	59
Gráfico 8: Religión.....	60
Gráfico 9: Nacionalidad.....	60
Gráfico 10: Llegada Mensual Año 2010.....	63
Gráfico 11: Preferencia	65
Gráfico 12: Llegada Mensual 2009.....	68
Gráfico 13: Comparativo Permanencia.....	69
Gráfico 14: Grafico Comparativo Demanda.....	70
Gráfico 15: Variación Demanda.....	71
Gráfico 16: Canal de Comercialización 1.....	84
Gráfico 17: Canal de Comercialización 2.....	85
Gráfico 18: Nombre y Logo	85
Gráfico 19: Sistema de Servicio	96
Gráfico 20: Diagrama del Proceso.....	97
Gráfico 21: Organigrama	105



Índice de Tablas

Tabla 1: Diferencias S.A Y S.R.L.....	33
Tabla 2: Segmentación Demográfica de Mercado.....	56
Tabla 3: Segmentación Socioeconómica de Mercado.....	56
Tabla 4: Arribos de Personas de Argentina Periodo Enero - Diciembre 2010.....	62
Tabla 5: Arribos de Personas del Exterior Periodo Enero – Diciembre 2010.....	62
Tabla 6: Desagregación de la Llegada de Turistas de Acuerdo al Mes.....	63
Tabla 7: Distribución y Preferencia Hotelera.....	64
Tabla 8: Preferencia Habitación.....	65
Tabla 9: Arribos de Personas del Exterior Periodo Enero – Diciembre 2009.....	67
Tabla 10: Arribos de Personas del Exterior Periodo Enero – Diciembre 2009.....	67
Tabla 11: Desagregación de la Llegada de Turistas de Acuerdo al Mes.....	67
Tabla 12: Permanencia Promedio de Días (2009).....	68
Tabla 13: Permanencia Promedio de Días (2010).....	68
Tabla 14: Demanda Mensual de Plazas Hoteleras Año 2010.....	69
Tabla 15: Demanda Mensual de Plazas Hoteleras Año 2009.....	70
Tabla 16: Proyección Demanda.....	71
Tabla 17: Demanda Desagregada 2011.....	72
Tabla 18: Demanda Desagregada 2012.....	72
Tabla 19: Demanda Desagregada 2013.....	73
Tabla 20: Demanda Desagregada 2014.....	73
Tabla 21: Demanda Desagregada 2015.....	74
Tabla 22: Demanda Desagregada 2016.....	74
Tabla 23: Oferta Hosterias.....	75
Tabla 24: Proyección Oferta.....	78
Tabla 25: Tarifario Piedra Blanca.....	79
Tabla 26: Tarifario Choay.....	79
Tabla 27: Tarifario Propio.....	80
Tabla 28: Proyección Precios.....	81
Tabla 29: Proyección Ingresos 2011.....	82
Tabla 30: Proyección Ingresos 2012.....	82
Tabla 31: Proyección Ingresos 2013.....	83
Tabla 32: Proyección Ingresos 2014.....	83
Tabla 33: Proyección Ingresos 2015.....	83
Tabla 34: Proyección Ingresos 2016.....	84
Tabla 35: Costos Obra.....	91
Tabla 36: Costo Equipamiento.....	92
Tabla 37: Costo Servicios.....	92
Tabla 38: Costos Varios.....	93
Tabla 39: Mano De Obra.....	94
Tabla 40: Personal Administrativo.....	94
Tabla 41: Presupuesto Inscripción.....	101
Tabla 42: Presupuesto Inversión Fija Inicial.....	109



Tabla 43: Presupuesto Inversión Diferida.....	109
Tabla 44: Presupuesto Capital De Trabajo.....	110
Tabla 45: Total Capital de Trabajo.....	110
Tabla 46: Presupuesto de Inversión Inicial.....	110
Tabla 47: Estructura Financiamiento.....	111
Tabla 48: Demanda Estimada Habitaciones.....	112
Tabla 49: Ingresos Estimados Totales.....	112
Tabla 50: Sueldos Año Uno.....	113
Tabla 51: Sueldos Año Dos.....	113
Tabla 52: Sueldos Año Tres.....	113
Tabla 53: Sueldos Año Cuatro.....	113
Tabla 54: Sueldos Año Cinco.....	113
Tabla 55: Sueldos Año Seis.....	114
Tabla 56: Gastos Indirectos Fabricación Año Uno.....	114
Tabla 57: Gastos Indirectos Fabricación Año Dos.....	114
Tabla 58: Gastos Indirectos Fabricación Año Tres.....	115
Tabla 59: Gastos Indirectos Fabricación Año Cuatro.....	115
Tabla 60: Gastos Indirectos Fabricación Año Cinco.....	115
Tabla 61: Gastos Indirectos Fabricación Año Seis.....	115
Tabla 62: Sueldos Personal Administrativo Año Uno.....	116
Tabla 63: Sueldos Personal Administrativo Año Dos.....	116
Tabla 64: Sueldos Personal Administrativo Año Tres.....	116
Tabla 65: Sueldos Personal Administrativo Año Cuatro.....	116
Tabla 66: Sueldos Personal Administrativo Año Cinco.....	117
Tabla 67: Sueldos Personal Administrativo Año Seis.....	117
Tabla 68: Gastos Indirectos de Administración Año Uno.....	117
Tabla 69: Gastos Indirectos de Administración Año Dos.....	118
Tabla 70: Gastos Indirectos de Administración Año Tres.....	118
Tabla 71: Gastos Indirectos de Administración Año Cuatro.....	118
Tabla 72: Gastos Indirectos de Administración Año Cinco.....	118
Tabla 73: Gastos Indirectos de Administración Año Seis.....	119
Tabla 74: Gastos Ventas Año Uno.....	119
Tabla 75: Gastos Ventas Año Dos.....	119
Tabla 76: Gastos Ventas Año Tres.....	119
Tabla 77: Gastos Ventas Año Cuatro.....	120
Tabla 78: Gastos Ventas Año Cinco.....	120
Tabla 79: Gastos Ventas Año Seis.....	120
Tabla 80: Otros Gastos Año Uno.....	120
Tabla 81: Otros Gastos Año Dos.....	120
Tabla 82: Otros Gastos Año Tres.....	121
Tabla 83: Otros Gastos Año Cuatro.....	121
Tabla 84: Otros Gastos Año Cinco.....	121
Tabla 85: Otros Gastos Año Seis.....	121
Tabla 86: Resumen Costos Y Gastos Totales.....	122



Tabla 87: Estado de Resultados Proyectado.....	123
Tabla 88: Determinación Costo De Capital.....	124
Tabla 89: Calculo VAN.....	126
Tabla 90: Calculo TIR.....	126
Tabla 91: Calculo IR.....	127
Tabla 92: Cash Flow Escenario Pesimista.....	128
Tabla 93: Calculo VAN Escenario Pesimista.....	129
Tabla 94: Cash Flow Escenario Optimista.....	130
Tabla 95: Calculo VAN Escenario Optimista.....	131
Tabla 96: Resumen Escenarios.....	131

Introducción

Hoy en día se hace imperiosa la necesidad de tomarse vacaciones en algún lugar tranquilo, para de esta forma poder descansar de todas las complicaciones que surgen a diario en la rutina laboral o familiar de todos los seres humanos.

Un artículo el cual se titula “**¿Por qué necesitas vacaciones?**”, habla de el porqué se deben tomar vacaciones. Primero pone un ejemplo, nada menos que del presidente de los EE.UU., **Barack Obama**, que mientras a fines de Agosto todos los diarios del mundo hablaban de su baja de popularidad, dijo que “**su misión en este momento era jugar al golf y pasar tiempo con su familia**”.

Basado en esta premisa, este proyecto de tesis tiene como finalidad analizar la factibilidad de un proyecto de inversión para la posible construcción de una hostería, ubicada en la ciudad de Merlo, San Luis, donde la gente pueda encontrar ese tan ansiado descanso.

En este trabajo lo que se hará es el análisis de todas las viabilidades que se incluyen dentro de un proyecto de inversión, respaldando todo teóricamente, para al final ver si el proyecto es factible económica y financieramente.

Lo primero que se hará es el planteo de cuáles son los objetivos que se buscan lograr con la realización de este trabajo. Luego se verá la forma en la cual se hará el trabajo completo, para continuar con el apoyo teórico del mismo. Al finalizar estas etapas preliminares, se comenzara con lo que sería la parte importante del trabajo, que es el análisis de todos los factores que pueden influir, analizando los diferentes tipos de viabilidades que existen. Dentro de las viabilidades existentes se encuentra el análisis económico financiero, que en este caso sería la propuesta planteada, y para finalizar con el mismo se concluirá diciendo si el proyecto es viable o no y el por qué.

El proyecto en si se basa en ver cuán factible es la construcción de una hostería en la localidad anteriormente mencionada, teniendo en cuenta todos los requisitos que se deben cumplir y también ver las diferentes necesidades que pueden surgir a lo largo de todo el análisis y al implementar el proyecto.

Dentro de la diferente tipología de establecimientos que se encuentran disponibles y de acuerdo a los servicios que se planea brindar al turista, la hostería encuadraría dentro de la descripción de establecimientos tres estrellas. Estos hoteles tienen un costo medio, cuentan con amplios espacios en cada habitación y un mobiliario completo con sillas, mesas, armarios, televisor, teléfono privado y baños confortables. Siempre están bien ubicados, sea porque están en el casco céntrico de la ciudad o por encontrarse en lugares turísticos cerca de grandes atracciones. Son hospedajes donde puedes quedarte a disfrutar de un descanso extra gracias a sus comodidades.

Lo que se espera con este trabajo es que se pueda acortar la distancia que hay entre una idea de negocio y el negocio en sí, y personalmente se quiere dar el primer paso en un proyecto que vive en la cabeza de una familia hace un tiempo, y por una razón u otra se veía demorada, pero hoy por hoy se cuenta con las posibilidades y

Proyecto de Inversión sobre la instalación y construcción de una Hostería.



recursos necesarios para comenzar con el negocio mencionado anteriormente, por eso el estudio planteado es de vital importancia.

Por eso se toma esto como una fortaleza en cuanto a la realización del trabajo, ya que cuento con el total apoyo de mi familia, y no solo por esto, si no que tengo todos los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera para hacerlo y con la posibilidad de tener muchísima información al alcance de la mano por conocer mucha gente que está en el rubro hotelería. Por otro lado se dificulta la realización del mismo por la distancia que existe entre la ciudad de Córdoba, en donde resido actualmente y la localidad de Merlo en donde se planea llevar a cabo el proyecto.

Tema de estudio

- ✚ Proyecto de inversión sobre la instalación y construcción de una hostería.

Objetivo General

Realizar un proyecto de inversión para determinar las diferentes viabilidades de la construcción y puesta en marcha de una hostería en Merlo, San Luis en el periodo 2011 - 2012.

Objetivos Especificos

- ✚ Realizar un estudio económico/financiero para ver cuáles son los costos e inversiones en las que se incurrirá y cuáles serán los posibles ingresos.
- ✚ Desarrollar un análisis de mercado para determinar la oferta, la demanda, el precio y la forma de comercializar el alojamiento en la localidad mencionada y así contemplar la viabilidad comercial para calcular cuales serán los posibles ingresos obtenidos si se lleva a cabo el proyecto.
- ✚ Determinar las características tributarias y legales del negocio para de esta forma ver la viabilidad legislativa y realizar los cálculos correspondientes de impuestos y tasas que se deberán abonar.
- ✚ Ver cuáles van a ser las necesidades administrativas para determinar si se necesitara terciarizar algún área.
- ✚ Obtener un resultado de cuáles serán las posibles emisiones contaminantes del proyecto para determinar si cumple con los requisitos exigidos por las normas.
- ✚ Determinar las necesidades de materiales, mano de obra, y equipamiento, así como la ubicación del mismo para de esta forma determinar cuál será la inversión requerida.
- ✚ Determinar el riesgo y sensibilidad en las variables económicas y financieras para poder conocer los efectos de un error en la estimación.

Marco Teórico

Proyecto e Inversión

El concepto de proyecto se relacionara de acuerdo al ámbito de desarrollo y la perspectiva que se adopta en este trabajo, justamente por esto es que se empezara definiendo lo que es proyecto y lo que es inversión, para luego definir en si lo que es un proyecto de inversión.

Definición de proyecto: Esta palabra proviene del latín proiectus. "Es un conjunto de actividades coordinadas e interrelacionadas que intentan cumplir con un fin específico".

De acuerdo al libro Evaluación de Proyectos de Gabriel Baca Urbina (1995); "un proyecto es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendiente a resolver, entre muchas, una necesidad humana".

Así mismo Sapag Nassir y Sapag Reinaldo (1985) proponen que un proyecto es "buscar una solución adecuada a una problemática o necesidad por resolver."

Entonces ya sabemos que es proyecto, por lo que, podemos decir que es la inversión.

Definición de Inversión: "Colocación de capital para obtener una ganancia futura. Al invertir se resigna un beneficio inmediato por uno improbable."

Para Pierre Massé (1959), "en el acto de invertir tiene lugar el cambio de una satisfacción inmediata y cierta, a la que se renuncia, a cambio de la esperanza que se adquiere y cuyo soporte está en el bien invertido." Por tanto, en toda inversión se produce un desembolso de efectivo del que se espera obtener unas cantidades superiores en el futuro.

Esto es lo que se pretende en este proyecto, realizar una inversión para en el futuro obtener un rédito mayor, teniendo en cuenta la inversión en activos fijos como en activos circulantes. Para llevar adelante una inversión correcta, es necesario realizar un proyecto bien estructurado, el cual determinara si se debe invertir o no.

Proyecto de Inversión

El proyecto de inversión se puede describir como un plan que, si se le asigna determinado monto de capital y se le proporciona insumos de varios tipos, podrá producir un bien o un servicio, útil al ser humano o a la sociedad en general. Estas utilidades pueden ser a corto, mediano o largo plazo.

Un proyecto de inversión, por lo tanto, es una propuesta de acción que, a partir de la utilización de los recursos disponibles, considera posible obtener ganancias. Estos beneficios no son seguros, ya que el futuro es incierto.

Así, puede haber diferentes ideas de proyectos, inversiones de distintas cantidades de dinero, en las cual variara la tecnología, etc. pueden ser proyectos publico o



proyectos privados, pero todos ellos están destinados a satisfacer las necesidades del hombre.

Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión

Finalidad

Para Marcial Córdoba Padilla (2006), “el resultado de un estudio de viabilidad no es sino un antecedente más para ayudar al inversionista a tomar la decisión de llevar a cabo una determinada iniciativa de inversión.”

En este se puede determinar, que su resultado pueda estar equivocado, y no necesariamente por un mal trabajo de quien realiza la evaluación (en este caso nosotros), ya que el resultado dependerá del comportamiento de las variables que se analicen y que lo condicionan, sobre las cuales no se tiene ningún grado de control.

En el libro de Nassir Sapag Chain (2007), se describe que “el evaluador y su cliente deben tener muy en claro qué se puede esperar de su trabajo, y no caer en la tentación de sobredimensionar las capacidades de la técnica comúnmente denominada de preparación y evaluación de proyectos”.

Hoy por hoy no son pocos los casos de quienes se lamentan por haber tomado una decisión, ya sea de invertir sus recursos o de prestarlos, basados principalmente en el resultado de una evaluación de proyectos, por esto es muy importante hacerlo a conciencia.

Tipología de Proyectos de Inversión

Los proyectos puede ser de inversión pública o inversión privada, diferenciándose uno del otro en:

Proyecto de inversión privada: Este es realizado por una persona particular para satisfacer sus propias necesidades y lograr sus objetivos.

Proyecto de inversión pública: lo que busca es cumplir con objetivos sociales a través de metas gubernamentales o alternativas, empleadas por programas de apoyo.

Una vez definida esta clasificación se hace una segunda clasificación, diferenciando los tipos de proyectos:

De acuerdo con el libro de Gabriel Baca Urbina (1995)

Cada estudio de inversión es único y distinto a todos los demás, la metodología que se aplica en cada uno de ellos tiene la particularidad de poder adaptarse a cualquier proyecto. Las áreas generales en las que se puede aplicar la metodología de la evaluación de proyectos son:

-  Instalación de una planta totalmente nueva.
-  Elaboración de un nuevo producto de una planta ya existente.

- Ampliación de la capacidad instalada o creación de sucursales.
- Sustitución de maquinaria por obsolescencia o capacidad insuficiente.

Por lo tanto el proyecto que se plantea a continuación encuadra dentro de la tipología de proyecto privado e instalación de una planta totalmente nueva.

De igual manera Sapag Nassir (2007) define la tipología de proyectos. Dentro de ellos los clasifica según el objeto de la inversión. Esta clasificación depende de la finalidad de la inversión dentro de los cuales se encuentran los proyectos que modificarán situaciones actuales de empresas en marcha y los que crean nuevos negocios, lo que se puede ver en la siguiente figura:

Gráfico 1: Tipología de Proyectos



Fuente: Sapag Nassir. Proyecto de Inversión: Formulación y Evaluación.

Ciclo de Vida de los Proyectos de Inversión

Todo proyecto consta de diferentes etapas, para Sapag Nassir (2007) estas son cuatro: La generación de la idea, estudios de preinversión que se divide a su vez en tres (perfil, prefactibilidad y factibilidad), inversión y operación.

Generación de la Idea

La generación de una idea de proyecto de inversión surge como consecuencia de las necesidades insatisfechas.

Aquí se plantea y se analiza el problema, en donde corresponde definir la necesidad que se pretende satisfacer. Es necesario indicar los criterios que han permitido detectar la existencia del problema, viendo si la información utilizada es confiable y pertinente a lo que se busca. De este análisis surgirá la especificación precisa del bien que desea o el servicio que se pretende brindar.

En esta etapa, también se identifican las alternativas básicas para solucionar el problema. La idea de proyecto definida en la primera instancia, puede tomar distintos rumbos, como el abandono, la postergación o la profundización de esta.

Estudios de Preinversión:

Es la fase preliminar que se lleva a cabo para la ejecución de un proyecto. Esta permite, mediante elaboración de ciertos estudios, demostrar las diferentes ventajas, en caso de que el mismo se lleve a cabo. Esta etapa también es llamada preparación y evaluación de un proyecto. Dentro de esta etapa se deben realizar los diferentes estudios planteados en las viabilidades. Los estudios de estas viabilidades convienen abordarlos en orden, de acuerdo a la cantidad y la calidad de la información disponible. Dentro de esta etapa se determinará, también:

Perfil: Este estudio permite analizar la viabilidad técnica de las alternativas propuestas, descartando las que no son viables técnicamente. En algunos proyectos que no involucran grandes inversiones y cuyo perfil muestra la conveniencia de su implementación, cabe avanzar directamente al diseño o anteproyecto de ingeniería.

Prefactibilidad: Aquí se estudian más en detalle las alternativas que se creen más convenientes. Estas son las que fueron determinadas en la fase anterior. Se estudian principalmente las que afectan la factibilidad y rentabilidad de las posibles alternativas. Los principales análisis se realizan sobre el mercado, la tecnología, el tamaño y la localización, la parte legal y la organizacional.

Factibilidad: Aquí se abordan los mismos puntos que en el estudio de prefactibilidad. Lo que se hace, es profundizar el análisis del estudio de las variables que inciden en el proyecto para minimizar la variación que puede haber en sus costos y beneficios.

Este estudio debe orientarse a afinar todos aquellos aspectos y variables que puedan mejorar el proyecto, de acuerdo con sus objetivos.

En este estudio se deben incluir todos los aspectos relacionados con la obra física, el programa de desembolsos de inversión, la organización por crear, puesta en marcha y operación del proyecto.

Con esta etapa finaliza el proceso de aproximación a la formulación y preparación de proyectos, en donde tiene importancia significativa el afinamiento y análisis de la información, el cual constituye la base para la decisión de su ejecución.

Estudios de Inversión

Esta etapa de un proyecto se inicia con los estudios definitivos y termina con la puesta en marcha. Sus fases son:

Financiamiento: Es el conjunto de acciones, trámites y demás actividades destinadas a la obtención de los fondos necesarios para financiar a la inversión. Por lo general se refiere a la obtención de préstamos.

Estudios definitivos: Es el estudio detallado para la construcción, montaje y puesta en marcha. Generalmente son estudios de diseño de ingeniería que se concretan en los planos de estructuras, planos de instalaciones eléctricas, planos de instalaciones sanitarias, etc. Estos documentos son elaborados por arquitectos e ingenieros, ya que



son requeridos para otorgar la licencia de construcción. Dichos estudios se realizan después de la fase de pre-inversión, debido a su elevado costo y a que podrían resultar inservibles en caso de que el estudio determine la no factibilidad. Otra razón es que deben ser lo más actualizados posible al momento de ser ejecutados. La etapa de estudios definitivos, también incluye actividades financieras, jurídicas y administrativas.

Ejecución y montaje: Comprende estudios tales como compra del terreno, la construcción física, compra e instalación de maquinaria y equipos, instalaciones varias, contratación del personal, etc. Esta etapa consiste en llevar a la realidad el proyecto, ya que hasta antes de ella solo eran planteamientos teóricos.

Puesta en marcha: Algunas veces se la denomina etapa de prueba. Esta consiste en el conjunto de actividades necesarias para determinar las deficiencias, defectos e imperfecciones de la instalación de la infraestructura, a fin de realizar las correcciones necesarias y poner a punto la empresa, para el inicio de su producción normal.

Estudios de Operación

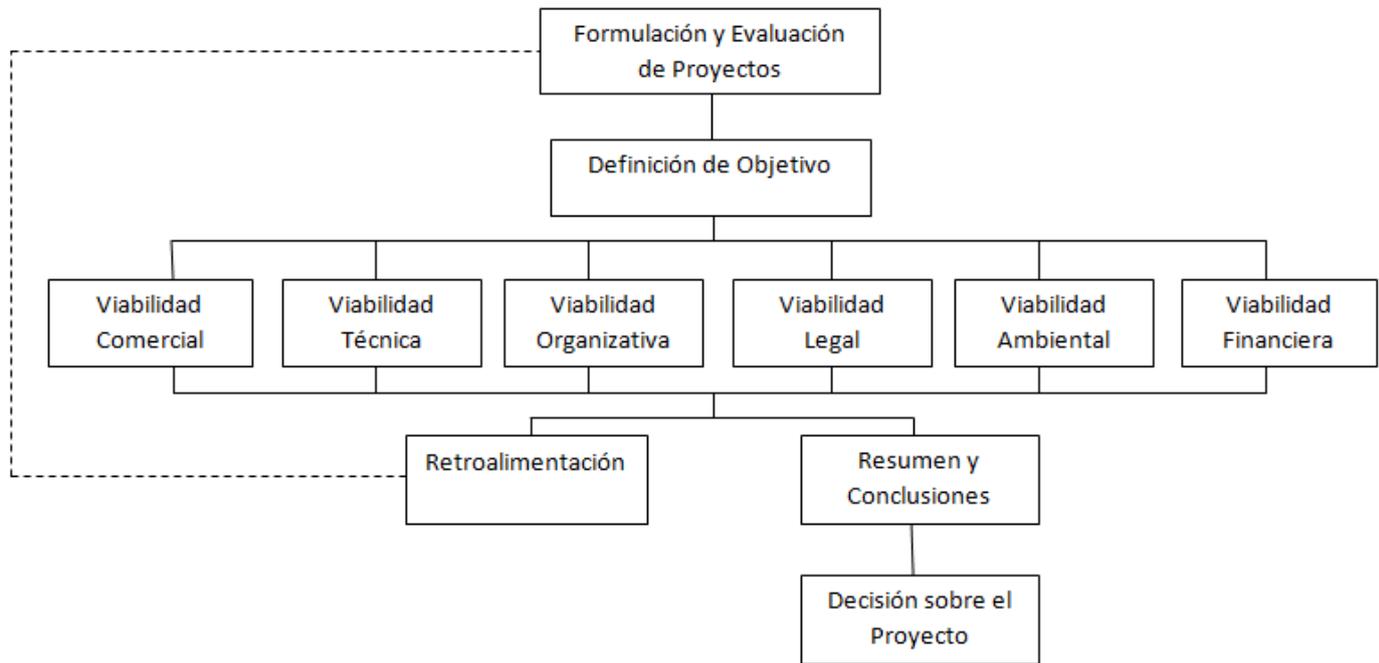
En esta etapa el proyecto entra en funcionamiento, iniciándose la corriente de ingresos generados por la venta del servicio. Estos ingresos deben cubrir satisfactoriamente a los costos y gastos que sean necesarios incurrir. Esta etapa se inicia cuando la empresa entra a producir, hasta el momento en que termine la vida útil del proyecto, periodo en el que se hará el análisis evaluación de los resultados obtenidos.

Todo lo anterior también se conoce y se puede agrupar en idea de “inversión, anteproyecto y proyecto”, en palabras de Gallardo Cervantes (1998). O bien en tres etapas: “identificación de la idea, anteproyecto preliminar o estudio previo de factibilidad, y anteproyecto definitivo o estudio de factibilidad”, estas últimas propuestas por ILPES (1997).

Para llevar adelante la tarea de realizar una evaluación de proyectos se debe seguir una serie de pasos y tener en cuenta ciertos lineamientos los cuales llevaran a tomar la decisión de si llevarlo adelante o no. La estructura general, según Baca Urbina (1995), para la realización sería la siguiente:



Gráfico 2: Estructura General



Fuente: Baca Urbina. Evaluación de Proyectos.

Para reforzar las ideas antes mencionadas, ILPES (1997), considera que “la evaluación de proyectos pretende analizar acciones propuestas en proyectos bajo criterios definidos. El análisis se encarga de verificar si esas acciones son viables y proporcionar parámetro de comparación entre los resultados del proyecto y los insumos requeridos para conseguirlos”.

Viabilidades

Viabilidad Comercial o Estudio de Mercado

Este análisis lo que hará es indicar si el mercado es o no sensible al bien o servicio producido por el proyecto, en este caso la hostería, y la aceptabilidad que tendría por su consumo o uso. Por lo tanto lo primero que se debe hacer es definir lo que es el producto o servicio.

El Producto

Para poder llevar a cabo el estudio del producto en un proyecto de inversión se tienen que llevar a cabo los siguientes pasos:

Identificación del producto: Se realiza mediante una descripción exacta de las características de los bienes y servicios, indicando nombres de los mismos y los fines a los que se destina.

Especificaciones técnicas: Las especificaciones que se tienen que tomar en



cuenta son las que se indican en las Normas de Calidad, que regulan las características y calidad del producto, además de especificar toda la información requerida para su presentación.

Durabilidad: Se hace referencia a la vida útil del producto, es decir periodo de vida.

Productos sustitutivos o similares: Estos son los productos que existen en el mercado, que satisfacen las mismas necesidades que se consideran en el proyecto.

Productos complementarios: Son aquellos que se deben considerar en el proyecto, para satisfacer los requerimientos del cliente.

Luego de hacer esto se desarrolla el estudio de mercado en sí. El mismo consta básicamente de la determinación y cuantificación de la demanda y oferta, el análisis de los precios y el estudio de la comercialización.

Los resultados del estudio de mercado deben dar como producto proyecciones realizadas sobre datos confiables para:

- ✚ Asegurar que los futuros inversionistas estén dispuestos a apoyar el proyecto, con base en la existencia de un mercado potencial que hará factible la venta de la producción de la planta planeada y obtener así un flujo de ingresos que les permitirá recuperar la inversión y obtener beneficios.
- ✚ Poder seleccionar el proceso y las condiciones de operación, establecer la capacidad de la planta industrial y diseñar o adquirir los equipos más apropiados para cada caso.
- ✚ Contar con datos necesarios para efectuar estimaciones económicas.

Uno de los factores más críticos en el estudio de proyecto es la determinación de su mercado, tanto por el hecho de que se define la cuantía de su demanda e ingresos de operación, como por los costos e inversiones implícitos.

El estudio de mercado es más que el análisis y determinación de la oferta y demanda o de los precios del proyecto. Muchos costos de operación pueden preverse simulando la situación futura y especificando las políticas y procedimientos que se utilizaran como estrategia comercial.

Metodológicamente, los aspectos que se deben estudiar en el Estudio de Mercado son:

- ✚ El consumidor del mercado y del proyecto, actuales y proyectados.
- ✚ La tasa de demanda del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas.
- ✚ La competencia y las ofertas del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas.
- ✚ El producto del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas.
- ✚ Comercialización del producto del proyecto.

El Consumidor

El análisis del consumidor tiene por objeto caracterizar a los consumidores actuales



y potenciales, identificando sus preferencias, hábitos de consumo, motivaciones, entre otros, de manera tal de obtener un perfil sobre el cual puede basarse la estrategia comercial.

La Demanda:

La demanda es la cuantificación de la necesidad real o psicológica de una población de compradores, con poder adquisitivo suficiente para obtener un determinado producto que satisfaga dicha necesidad. Es la cantidad de productos que el consumidor estaría dispuesto a comprar o a usar a un precio determinado. Debe ser cuantificada en unidades físicas. La demanda se tiene que estudiar de la siguiente forma:

Distribución y tipología de los consumidores: En el proyecto se tiene que señalar las características de los clientes que demandan y/o demandarán (comprarán) el producto (edad, sexo, cantidad, ubicación geográfica, nivel de instrucción, status social, etc.). Esto se hace mediante la segmentación.

Segmentación: Según el diccionario de términos de mercadotecnia de la American Marketing Association (2008), define a la segmentación del mercado como: “el proceso de subdividir un mercado en subconjuntos distintos de clientes que se comportan de la misma manera o que presentan necesidades similares. Cada subconjunto se puede concebir como un objetivo que se alcanzara con una estrategia distinta de comercialización.”

Los tipos de segmentación existentes son los siguientes:

- + Geográfica.
- + Demográfica.
- + Psicográfica
- + Socioeconómica.

Siendo a nuestro criterio las más importantes y más útiles en este caso la demográfica, la que divide el mercado en diferentes grupos en base a variables como edad, sexo, tamaño de la familia, estado civil, etc. y la socioeconómica la que clasifica el mercado según variables que miden el poder adquisitivo o la posición social y cultural de los consumidores.

Es útil para determinar el mercado saber lo que es el mercado meta y el mercado potencial:

- + Mercado meta: Es la población o grupo de consumidores a los cuales se quiere llegar. Al mercado meta también se le conoce como mercado objetivo o target.
- + Mercado Potencial: es toda la población que tiene la necesidad de un producto o servicio, que posee los medios financieros necesarios, y que podría estar interesada en adquirirlo. (Kotler, 2001)

Comportamiento actual: Se tiene que identificar a los demandantes del producto, cuántas unidades de productos están en capacidad de adquirir y señalar la frecuencia de compra: anual, mensual o diaria.



Para realizar este análisis se deberá tener en cuenta la tendencia que la demanda histórica trae. El objetivo de la Demanda Histórica es conocer el comportamiento del consumo en el tiempo pasado, es decir, la Demanda del producto o servicio que hubo en años anteriores. Este análisis solo se efectúa para productos que existen en el Mercado.

Una vez que se haya establecido cual es la demanda se deberá determinar la demanda futura, ya que esta es la que realmente interesara en el caso de nuevos proyectos. La existencia de Información estadística histórica y actual permite proyectar el comportamiento futuro de las variables que intervienen en el mercado (demanda, oferta y precio). El método se aplica solo a bienes y servicios que han existido y existen. Los productos pueden ser bienes de consumo final, bienes intermedios, de capital o también servicios. Los datos requeridos para un estudio de mercado se obtienen de organizaciones económicas públicas y privadas, tanto nacionales como internacionales. También se encuentran en el propio mercado y en publicaciones especializadas, tales como revistas, periódicos, memorias estadísticas, libros y estudios. En ciertos casos no es aplicable el método estadístico por que no existe información pasada.

Dentro de los métodos existentes resulta conveniente utilizar por su sencillez el método de las tasas, en el cual se realizan las proyecciones teniendo en cuenta las tasas de crecimiento o disminución históricas, las cuales se suponen constantes.

Para determinar la tasa de crecimiento se utiliza la siguiente fórmula:

$$i = \left(\frac{n_1}{n_0} - 1 \right)$$

En donde:

I: Tasa de interés.

N₁: periodo actual.

N₀: periodo pasado.

Una vez que se pudo estimar la tasa, se deberán realizar las proyecciones correspondientes de la siguiente forma y utilizando los siguientes datos:

$$n_n = n_1 (1 + i_n)$$

En donde:

N_n: periodo futuro.

N₁: periodo actual.

I_n: tasa del periodo que se busca.



Fracción de la demanda que atenderá el proyecto: Indicar la demanda estimada a cubrir por el proyecto y justificar el mercado a abarcar. Esto se deberá hacer teniendo en cuenta cuales son los porcentajes de demanda insatisfecha que pueden existir sin olvidar la porción de mercado que se busca abarcar.

Factores que condicionan la demanda futura: Señalar y explicar los factores que condicionan el consumo de los productos contemplados en el proyecto.

Según el autor Homero Cuevas (1991), los principales factores que la pueden afectar son:

- ✚ Precio del bien demandado: si el precio aumenta, la demanda disminuye. Si el precio disminuye, la demanda aumenta. Se trata de una relación inversa.
- ✚ Precio de los otros bienes: si el precio de un bien aumenta, su demanda se reducirá, pero aumentará la demanda de los bienes sustitutos. Por otra parte, la demanda de los bienes complementarios también disminuirá.
- ✚ Ingreso del consumidor: el consumidor ve limitadas sus posibilidades de consumo por la magnitud de su ingreso. Si los ingresos aumentan, existe la posibilidad de aumentar la demanda de bienes. Si el ingreso disminuye, la demanda se reduce.
- ✚ Preferencias del consumidor: el consumidor adecuará su demanda a sus gustos personales (su preferencia por unos bienes u otros), la posibilidad de sustituirlos y, fundamentalmente, a la utilidad que le proporcionan para satisfacer sus necesidades.
- ✚ Tamaño de la población: cuanto mayor es el número de consumidores mayor será la cantidad demandada de bienes.
- ✚ Expectativas de precios: las expectativas se refieren a aquello que en general la población espera que ocurra. Si el público piensa que los precios van a aumentar, adelantará sus compras. Si las expectativas son que los precios van a bajar, las compras se postergarán.
- ✚ Cambios en el ingreso: Precisamente, los cambios en el ingreso de los consumidores, nos permite clasificar a los bienes en:
 - Bien normal: es aquel cuya cantidad demandada a cada uno de los precios aumenta cuando aumenta el ingreso.
 - Bien de lujo: cuando, al aumentar el ingreso, la cantidad demandada del bien aumenta en mayor proporción. Ejemplo, los automóviles deportivos o los discos.
 - Bien de primera necesidad: cuando, al aumentar el ingreso, la cantidad demandada del bien aumenta en menor proporción. Un ejemplo de un bien de primera necesidad podría ser la leche
 - Bien inferior: es aquel cuya cantidad demandada disminuye cuando aumenta el ingreso. Ejemplos de bienes inferiores pueden ser la margarina, la mortadela, el transporte en colectivo
- ✚ Cambio en los precios de los bienes relacionados: La cantidad demandada de un bien depende de las variaciones de los precios de los bienes relacionados con él. La influencia de una variación del precio de un bien en la curva de demanda de otro depende de que ambos sean sustitutos o complementarios.
 - Bienes sustitutos: si el alza del precio de uno de ellos eleva la cantidad demandada del otro, cualquiera sea el precio.

- Bienes complementarios: si el alza del precio de uno de ellos reduce la cantidad demandada del otro.

La Oferta

La oferta es la cantidad de un producto que por fabricación nacional e importación llega al mercado, de acuerdo con los precios vigentes. En los proyectos de inversión se tiene que indicar con quien se va a competir, cuál es la capacidad de producción, a qué precio venden, en base a qué compiten (condiciones de pago, calidad, precios, otros).

Los demás oferentes son llamados competidores. La palabra competidor se refiere a la empresa que oferta un producto o servicio similar.

La oferta se tiene que estudiar de la siguiente forma:

Distribución y tipología de los oferentes: Señala dónde se encuentran localizados, las principales características de la competencia, indicando mecanismos que se utilizan para lograr la satisfacción del cliente, productos que ofrecen, cantidad de productos que venden anual, mensual o diariamente, mercado que abarcan, precios que ofertan.

Comportamiento actual: Indica los factores que influyen en el comportamiento de la oferta, por ejemplo: si es estacional, políticas de venta de la competencia, etc.

Factores que condicionan la oferta futura: Menciona los factores que limitan o favorecen el aumento o disminución de la oferta en el mercado. Se pueden citar los siguientes como los más importantes:

- + Precio de los otros bienes: si existen bienes similares, a menor precio, el productor no se encuentra en condiciones de competir con ellos a menos que pueda reducir sus márgenes de rentabilidad. Otro caso es el de la oferta de diversos productos que son derivados de una misma materia prima.
- + Costo de producción de los bienes o servicios: el elemento más importante del precio de un producto es su costo de producción. Si éste aumenta, el productor debe aumentar el precio de venta para mantener su margen de utilidad.
- + Riesgo empresarial: la colocación de los bienes en el mercado implica un riesgo para el empresario: pueden tener aceptación y generar beneficios o tener poca venta y producir pérdidas. El empresario suele reducir la oferta de los bienes que implican mayores riesgos y aumenta la oferta de aquellos que le brindan mayor seguridad.
- + Tecnología: la tecnología se refiere al “estado del arte”, a la manera de hacer las cosas. Los avances tecnológicos han hecho posible incrementar las cantidades de bienes que pueden producirse. Cuando una empresa incorpora una innovación tecnológica es porque le permite producir una mayor cantidad de bienes a un costo similar o inferior al que lo hacía inicialmente.
- + Disposiciones del gobierno: algunas disposiciones del gobierno pueden afectar las condiciones de producción al repercutir en los costos de fabricación de las empresas (impuestos sobre las ventas, al valor agregado o sobre determinados bienes, medidas de protección del medio ambiente, cobro de peajes; o la construcción de puentes o caminos que faciliten el intercambio y reduzcan costos)



Para realizar la estimación de la demanda futura se deberá utilizar el mismo método mencionado en la oferta. (Homero Cuevas, 1991).

El Precio

Conceptualmente, se define como la “expresión del valor que se le asigna a un producto o servicio en términos monetarios al momento de venderlo” (Alfred Marshall, 1890).

Acá lo que se tiene que especificar son los precios de los productos a ofertar y realizar un cuadro comparativo con los precios de la competencia, lo cual lograría una visión general del comportamiento del producto en el mercado.

Para poder determinar cuál será el precio o los precios de nuestros productos podemos usar dos métodos: el método de costos, que consiste en sumar todos los costos del producto y luego añadirle el margen de ganancia que queremos ganar, por ejemplo, el 25%. Y el método de promedio de mercado, que consiste en determinar el precio de nuestro producto, basándonos en el promedio de los precios de los productos similares al nuestro que existan en el mercado.

El tener precios bajos, nos da mayores posibilidades de aumentar el número de clientes, así como la frecuencia de compra de nuestro producto, pero con la desventaja de que además de tener un bajo margen de ganancia, al optar por precios bajos necesitaremos una buena reducción de costos.

Una estrategia podría ser optar por precios bajos cuando estamos introduciendo un nuevo producto al mercado (precio de introducción), para de ese modo, lograr una rápida penetración en el mercado, que el producto tenga una rápida acogida, o para que se haga rápidamente conocido. Para luego aumentar el precio por efecto de la demanda (aumentar los precios cuando la demanda del producto llegue a ser alta).

Siguiendo la misma metodología que se utiliza en la oferta y la demanda, se proyectarán los precios futuros para el bien ofrecido. (Kotler, 2001).

Comercialización

Es el conjunto de actividades relacionadas con la transferencia de bienes y servicios desde los productores hasta el consumidor final, existiendo canales de comercialización que utilizará la empresa, para vender el producto y los mecanismos de promoción a utilizar. Así mismo deben existir políticas de comercialización que guíen las negociaciones. (Ejemplo: Ventas a Créditos, Ventas con Descuentos, Políticas de Cobranzas y servicios postventa, etc.)

Los canales de comercialización adecuados, para varios tipos de empresas son:

- ✚ **Canales directos:** cuando somos nosotros mismos los encargados de efectuar la comercialización y entrega de nuestros productos al cliente. Este tipo de canal de comercialización es adecuado para pequeñas y medianas empresas que se encuentran ubicadas y trabajan dentro de una ciudad que se puede abarcar con medios propios.



Para los tales fines, la propia empresa crea toda una estructura de reparto de pedidos con días u horarios establecidos por áreas geográficas preestablecidas.

- ✚ Canales indirectos: son apropiados para medianas y grandes empresas, que están en condiciones de producir bienes o servicios para un número grande de consumidores, distribuidos por más de una ciudad o país, a los cuales estamos imposibilitados de llegar en forma directa con el personal de nuestra empresa.

Para los tales fines, podemos valernos de una serie de recursos comerciales establecidos, entre los cuales se destacan:

- ✚ Representantes autorizados: empresas que se dedican a comercializar en forma exclusiva, nuestros productos, en áreas o ciudades que no son la nuestra.
- ✚ Distribuidores autorizados: empresas mayoristas que junto a los productos de otras empresas, también trabajan nuestra línea de productos o servicios, en áreas, ciudades o países que no son los nuestros.
- ✚ Comerciantes mayoristas: se refiere a supermercados, hoteles, mall, zonas francas o de libre comercio, cadenas de tiendas, etc. Los cuales comercializan en forma directa con el consumidor final de otras áreas, ciudades o países que no son los nuestros.

Aquí también se debe establecer la marca. La marca es un signo distintivo de un producto en el mercado. Algunas personas resaltan el aspecto psicológico de la marca desde el aspecto experimental. El aspecto experimental consiste en la suma de todos los puntos de contacto con la marca y se conoce como la experiencia de marca. El aspecto psicológico, al que a veces se refieren como imagen de marca, es una construcción simbólica creada dentro de las mentes de las personas y consisten en toda la información y expectativas asociadas con el producto o servicio. Para hacer conocer la marca se deben definir los canales publicitarios que se usaran.

Los medios o canales publicitarios son los medios a través de los cuales se enviaran nuestros mensajes publicitarios al público, es decir, son los medios a través de los cuales vamos a publicitar nuestros productos o servicios.

Veamos a continuación una lista de los diferentes medios o canales tradicionales que podemos utilizar para publicitar nuestros productos o servicios:

- ✚ Televisión: aún el medio más efectivo, pero a la vez el más costoso, se utiliza principalmente para productos o servicios de amplio consumo masivo.
- ✚ Radio: le sigue en efectividad y costos a la televisión.
- ✚ Prensa escrita o grafica: diarios y revistas de diferentes temas. También se incluye la folletería y las graficas callejeras.
- ✚ Internet: ya sea creando nuestra propia página web, poniendo anuncios publicitarios en forma de banners en otras páginas relacionadas a nuestro producto, o promocionando nuestros productos en páginas dedicadas a ello.
- ✚ Teléfono: a través de llamadas en donde ofrezcamos nuestros productos.
- ✚ Correo: ya sea el tradicional o el electrónico, podemos hacer uso del envío de correos promocionales, o del envío de boletines. Debemos tener cuidado con el uso de este medio, ya que puede resultar molesto para los consumidores, sobre todo cuando el envío de correos es abundante o no ha sido solicitado.



Por lo tanto y según lo analizado a lo largo de la viabilidad comercial, lo que de este análisis debe surgir es el monto esperado de ingresos por periodo, que originará el proyecto. (Kotler, 2001)

Presupuesto de ingresos: Es aquel presupuesto que permite proyectar los ingresos que la empresa va a generar en cierto periodo de tiempo. Para poder proyectar los ingresos de una empresa es necesario conocer las unidades a vender, el precio de los productos y la política de ventas implementadas.

El ingreso total es igual al precio por unidad multiplicado por las unidades de producción:

$$IT = (P \times Q)$$

En donde:

IT: Ingreso Total.

P: Precio por el servicio.

Q: cantidad de Unidades Vendidas.

Viabilidad Técnica

Esta parte del estudio se puede subdividir a su vez en cuatro partes, que son: determinación del tamaño óptimo de la planta, determinación de la localización óptima de la planta, ingeniería del proyecto y análisis administrativo.

En el estudio de la viabilidad económica financiera de un proyecto, el estudio técnico tiene por objeto proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y costo de las operaciones pertinentes en esta área.

Técnicamente pueden existir diversos procesos productivos opcionales, cuya jerarquización puede diferir en función de su grado de perfección financiera, normalmente se estima que deben aplicarse los procedimientos y tecnologías más modernos, solución que puede ser óptima técnicamente, pero no serlo financieramente.

Así mismo este análisis hará posible cuantificar las necesidades de mano de obra por nivel de especialización y asignarles un nivel de remuneración para el cálculo de los costos de operación. De igual manera se deberán deducir los costos de mantenimiento y reparaciones, así como el de reposición de los equipos. De acuerdo a lo planteado anteriormente se puede explicar la viabilidad técnica como:

Determinación de la Localización:

Factores que determinan la Localización: Los factores que inciden más vigorosamente son:

- ✚ Ubicación del mercado de consumo.
- ✚ La localización de las fuentes de materia prima.
- ✚ Disponibilidad y características de la mano de obra.
- ✚ Facilidades de transporte y vías de comunicación adecuadas.
- ✚ Disponibilidad y costo de energía eléctrica y combustible.
- ✚ Disposiciones legales, fiscales o de política de localización de la industria manufacturera.
- ✚ Disponibilidad de servicios públicos, agua, teléfono, vialidad, infraestructura, eliminación de desechos.

La Localización de la Industria deberá estar en concordancia con la normativa establecida por el Ministerio del Ambiente y de los Recursos Naturales Renovables y/o del Ministerio de Sanidad y Asistencia Social, dirigidos a la conservación, defensa y mejoramiento del ambiente.

Para determinar la localización exacta de una planta se deberá utilizar el geomarketing: herramienta que permite analizar las distintas variables geográficas de una localización y prever, de alguna forma, el comportamiento del consumidor en determinadas áreas de la ciudad. Utilizando esta herramienta se determinaran la macrolocalización y la microlocalización.

Macrolocalización: es el estudio que tiene por objeto determinar la región o territorio en la que el proyecto tendrá influencia con el medio. Describe sus características y establece ventajas y desventajas que se pueden comparar en lugares alternativos para la ubicación de la planta. La región a seleccionar puede abarcar el ámbito internacional, nacional o territorial, sin que cambie la esencia del problema; sólo se requiere analizar los factores de localización de acuerdo a su alcance geográfico.

Microlocalización: Consiste en la selección puntual del sitio para la instalación del proyecto, una vez cumplido el análisis de macro localización. (Sapag Chain, 2007)

Determinación del tamaño optimo

Factores que condicionan el Tamaño de la Planta: Son aquellos donde se indican y explican los factores que condicionan e influyen de manera predominante en la selección del tamaño de la planta. Ejemplo: Características del mercado de consumo, economías de escala, disponibilidad de recursos financieros, disponibilidad de materia prima, disponibilidad de servicios, disponibilidad y características de la mano de obra, tecnología de producción y políticas económicas.

Se define tamaño como las dimensiones de una cosa, por las cuales tiene mayor o menor volumen.

En palabras de Fernando Maldonado Arias (2006), en su libro formulación y evaluación de proyectos de inversión, los factores que influyen en la determinación del tamaño son:

- ✚ La demanda.
- ✚ Los suministros e insumos.
- ✚ La tecnología y equipos.



- ✚ Los medios de financiamiento.
- ✚ Los recursos humanos con los que se cuenta.

Para la determinación del tamaño óptimo existen diversos métodos, los que buscan lograr una economía de escala. No siempre las economías de escala se obtienen con tamaños mayores. Algunas economías de escala son sólo aplicables hasta cierto punto, a partir de cual la capacidad administración, la mano de obra, los recursos, los insumos, la penetración del mercado y otros componentes pueden pasar a ser críticos.

Las economías de escala pueden ser de naturaleza tecnológica y de naturaleza pecuniaria. La de naturaleza tecnológica se presenta cuando la escala de producción facilita una economía de insumos por unidad producida. En términos físicos, como es nuestro caso, las razones pueden ser para lograr una mejor utilización de los factores individuales, de los equipos de gran capacidad, del personal técnico, etc.

Así se logra una disminución de los desperdicios debido a una mayor uniformidad de los insumos, mejor aplicación de la calidad y un mejor aprovechamiento o integración de los subproductos. También se logra un incremento en la productividad de la mano de obra como consecuencia del aprovechamiento de la especialización.

Capacidad instalada: Es aquella que indican cuál será la máxima capacidad que se instalara y que se alcanzará con los recursos disponibles. En algunos casos la capacidad de una planta se expresa, no en términos de la cantidad de producto que se obtiene, sino en función del volumen de materia.

Ingeniería del Proyecto:

Comprende los aspectos técnicos y de infraestructura que permitan el proceso de fabricación del producto o la prestación del servicio, así tenemos:

Tecnología: Consiste en definir el tipo de maquinarias y equipos que serán necesarios para poder fabricar el producto o la prestación del servicio, por ejemplo en el caso de una empresa metal mecánica tenemos las máquinas de soldar, máquinas de cortar metal, etc., en un hotel camas, colchones, mobiliario, etc.

Insumos Requeridos: Son los distintos tipos de insumos (materia prima y otros materiales) que se utilizarán por producto, en cada etapa del proceso productivo, señalando: características, calidad, durabilidad.

Requerimiento de insumos y precio: Se especifica en los proyectos el requerimiento total anual y el precio de los insumos que son necesarios para cumplir con el programa de producción.

Origen de los Insumos: Se debe indicar el origen de los insumos, es decir señalar si es Regional, Nacional o Internacional.

Infraestructura: Todo proceso de fabricación o de prestación de servicios se realiza en un lugar físico y dicho lugar debe responder a las necesidades de los procesos que allí se van a realizar. En tal sentido se establecerán las características del local o de la infraestructura en donde se van a llevar estos procesos de producción o de

prestación de servicios, para lo cual se tiene que considerar:

- ✚ El área del local.
- ✚ Las características del techo, la pared y de los pisos.
- ✚ Los ambientes.
- ✚ La seguridad de los trabajadores (ventilación, lugares de salida ante posibles accidentes o desastres naturales)

Descripción de las Instalaciones Necesarias: Se describen los requerimientos del terreno, especificando: tenencia de la tierra, tamaño, valor, vía de acceso, adecuación para el tipo de actividad que en él se realizará, problemas que presenta, servicios básicos (agua, luz, teléfono, etc.), descripción de la infraestructura y construcción indicando características, valor, tamaño y ubicación

Distribución Física: Se indica la distribución física de maquinarias y equipos dentro de la planta, para establecer el tamaño y la localización de las áreas industriales dedicadas a: recepción de insumos, producción, servicios auxiliares, almacenamiento e intercomunicación de la planta.

Según Amalia Sanz Benlloch (1999) “una vez que se hayan establecido estas dimensiones, se tendrá que consultar los precios que el mercado ofrece para la construcción de la misma, teniendo en cuenta la calidad que se requerirá”. Una vez finalizada la recolección de datos habrá que realizar una serie de cálculos matemáticos simples como son la multiplicación y la suma para determinar el costo total.

Tanto la infraestructura como la tecnología adquirida son amortizables o depreciables. La “depreciación” o “amortización” es la disminución del valor de un bien como consecuencia de las siguientes causas:

- ✚ El desgaste: que lo sufren los bienes por el solo transcurso del tiempo al ser utilizados normalmente.
- ✚ El agotamiento: que se produce en el caso de activos materiales adquiridos para ser sometidos a actividades extractivas (canteras, minas, pozos petrolíferos, etc.).
- ✚ El deterioro: que sufre el bien en cuestión a causa de un siniestro.
- ✚ La obsolescencia económica: que sufre el bien como consecuencia de la aparición en el mercado de otros bienes que logran un mejor nivel de producción, o bien, que logrando igual nivel de producción, lo hacen en forma más económica (mayor eficiencia).

El desgaste y el agotamiento son causales normales y ordinarias de depreciación, mientras que las otras dos son causales extraordinarias de depreciación.

Los métodos de depreciación que se conocen son:

- ✚ Métodos basados en la producción total del bien:
 - En función de las unidades producidas.
 - En función de las horas trabajadas.
- ✚ Métodos basados en la vida útil estimada del bien:
 - Método creciente por suma de dígitos.
 - Método decreciente por suma de dígitos.



- Método constante o lineal, este es el más utilizado y el que se deberá usar acá. Este presume que los bienes pierden su valor en forma constante y que, en consecuencia, todos los períodos de igual duración deben recibir el mismo cargo por depreciación. Para aplicarlo, se calcula dividiendo el importe total a depreciar por la cantidad de períodos que integran la vida útil del bien. Justamente por ello se deberá determinar el valor, el periodo y el valor de recupero. (Horngren, 2007)

Análisis Administrativo:

Requerimiento de Personal y Costo: La mano de obra requerida para lograr los objetivos del proyecto, son de cantidad, calificación, modalidad de contratación, sueldo, beneficios.

La mano de obra es el recurso humano que interviene en el proceso de transformación de las materias primas en productos terminados o la que interviene para prestar un servicio. Se clasifica en:

- + Mano de Obra Directa: Es el personal de planta que se puede identificar o cuantificar plenamente con los productos terminados o el servicio brindado.
- + Mano de Obra Indirecta: Es el personal de planta que no se puede identificar o cuantificar plenamente con los productos o servicios terminados. Desarrolla funciones generales (Mantenimiento, etc.).

Quienes llevan a cabo las actividades deben ser remunerados. Las características que se han de tener en cuenta a la hora de establecer un sistema de remuneración son:

- + Todo sistema debe compensar al trabajador por el esfuerzo realizado, su capacidad y responsabilidad.
- + Debe suponer un estímulo para la productividad.
- + Debe potenciar un trabajo de calidad.
- + Los trabajadores deben de comprender la cantidad pagada en concepto de salario y el sistema de remuneración utilizado.
- + Debe de permitir un control eficaz de los costes salariales y, al mismo tiempo, una simplificación de su registro contable, tanto a nivel interno como externo

También en este punto se deberán determinar los diferentes convenios colectivos que afecten al trabajador, las cargas sociales, el sueldo anual complementario y lo no remunerativo.

Se deberán contemplar dentro de la mano de obra los gastos operativos. Estos son desembolsos monetarios relacionados con la parte administrativa de la empresa Por tanto estos gastos operativos pueden ser: el sueldo del gerente, las secretarías, auxiliares de oficina, contador, útiles de oficina, servicios públicos, etc. (Sapag Chain, 2007).

El Proceso de Servicio

El proceso de servicio define cómo son atendidos los clientes. En algunos casos, puede existir más de una estación en el sistema en el cual se proporcione el servicio requerido. A tales estructuras se les conoce como sistemas de colas de canal múltiple. En dichos sistemas, los servidores pueden ser idénticos, en el sentido en que proporcionan la misma clase de servicio con igual rapidez, o pueden no ser idénticos.

Al contrario de un sistema de canal múltiple, se puede considerar un proceso de producción con una estación de trabajo que proporciona el servicio requerido. Todos los productos deben pasar por esa estación de trabajo; en este caso se trata de un sistema de colas de canal sencillo. Es importante hacer notar que incluso en un sistema de canal sencillo pueden existir muchos servidores que, juntos, llevan a cabo la tarea necesaria. (Stern, 1999)

Viabilidad Organizativa

Se refiere a cómo vamos a hacer las cosas, es decir, cómo vamos a administrar los recursos con que se cuenta.

Según los autores Sapag Chain (2007), esta es la viabilidad a la cual se le da menor importancia o se la deja en un segundo plano. Lo que se busca ver la capacidad administrativa para emprender el proyecto. Así mismo, se definen las condiciones mínimas que se hacen necesarias para emprender el proyecto tanto en lo funcional, como en lo estructural. Por lo tanto define el organigrama, manuales de funciones y procedimientos, estrategias operativas, etc.

Esta viabilidad, ayuda a entender los requerimientos necesarios para mantener, estabilidad organizacional, tanto interna como externa.

Acá, según lo explica Henry Mintzberg (2001), “cada nivel maneja un tipo particular de información y controla de una u otra forma la actividad de sus niveles inferiores, que a la vez son controlados por su macro nivel superior”.

La gestión o administración de un proyecto es de vital importancia, especialmente cuando es necesario crear una empresa para ponerlo en operación. Una gestión eficiente hace más probable que los beneficios netos obtenidos sean iguales o mayores a los estimados en el proyecto. Muchos buenos proyectos fracasan por mala gestión.

En algunos casos el estudio de viabilidad de gestión pierde importancia, por ejemplo, cuando se trata de producir un bien o servicio en una empresa en marcha o cuando el proceso de producción requiere de un diseño organizacional muy simple.

Este estudio debe contener al menos lo siguiente:

- ✚ Estructura organizativa que más se adecue a las necesidades de puesta en marcha y operación del proyecto.
- ✚ Con base en la estructura organizacional, se debe definir las necesidades de personal y estimar los costos de mano de obra y honorarios profesionales.



Busca determinar si existen capacidades gerenciales internas en la empresa para lograr la correcta implementación y eficiente administración del negocio. En caso de no ser así, se debe evaluar la posibilidad de conseguir el personal con las habilidades y capacidades requeridas en el mercado laboral. Cuando se trata de un proyecto de una empresa nueva, como es este caso, lo que se trata de determinar es la estructura que adoptará la organización, sus distintos departamentos y las funciones específicas de sus miembros.

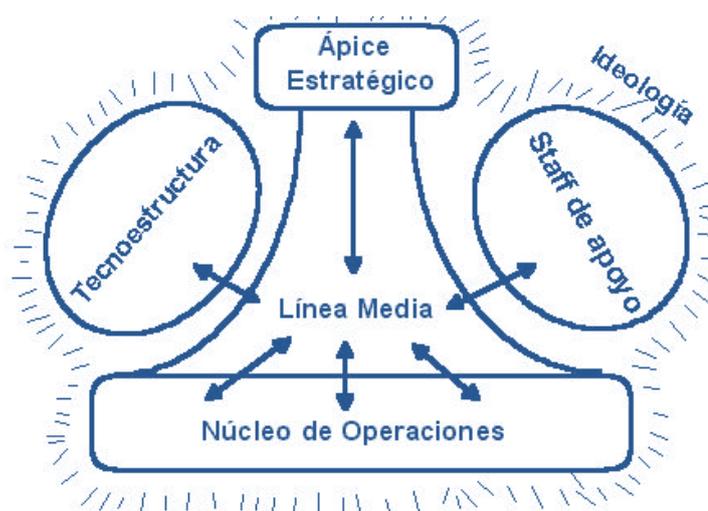
Estructura organizacional: Según Mintzberg (2001) en su libro: “Diseño de Organizaciones Eficientes” la estructura organizacional puede ser definida como “las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos”.

A partir de eso desarrolla cinco tipos de configuraciones organizacionales en las cuales domina un mecanismo coordinador distinto, una parte distinta de la organización desempeña el papel más importante y es usado un tipo distinto de descentralización.

Las mencionadas son las siguientes:

- ✚ Estructura simple: basada en la supervisión directa, en la que la cumbre estratégica es la parte clave.
- ✚ Burocracia mecánica: basada en la estandarización de procesos de trabajo, en la que la tecno estructura es la parte clave.
- ✚ Burocracia profesional: basada en la estandarización de destrezas, en la que el núcleo operativo es la parte clave.
- ✚ Forma divisional: basada en la estandarización de producciones, en la que la línea media es la parte clave.
- ✚ Adhocracia: basada en el ajuste mutuo, en la que el staff de apoyo es la parte clave.

Gráfico 3: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Fuente: Henry Mintzberg. Diseño de Organizaciones Eficientes.

Viabilidad Legal

Lo que busca desarrollar esta viabilidad es un análisis principalmente del tipo externo, ya que nos muestra las regulaciones jurídicas existentes que hacen o no viable la puesta en marcha del proyecto.

El estudio de viabilidad legal debe informar si la legalidad vigente permite, o más bien no impide la realización del proyecto empresarial. Este estudio de viabilidad, al igual que los otros, en lo posible debe ser efectuado por expertos y el encargado de evaluar la factibilidad global del proyecto ha de seguir la orientación de los especialistas.

En algunos casos y para tener una idea preliminar sobre la viabilidad legal del proyecto, puede consultarse a organismos relacionados con las actividades que serán desarrolladas en el mismo.

Lo primero que se deberá averiguar es cuales pueden ser las posibles trabas legales para la instalación y operación normal del proyecto. También deberá tener en cuenta algunos otros aspectos como son: Otorgamiento de patentes y permisos de los bienes o servicios, tasas arancelarias preferenciales o no de los insumos, relaciones sindicales, legislación laboral que incluye, etc. Estas pueden ser tan desfavorables, que conformen un factor decisivo para la reubicación del proyecto.

Por lo tanto lo que se debe investigar son todas las leyes que tengan injerencia directa o indirecta en la diaria operación de la empresa, ya sea la Ley del Trabajo, La Ley del Impuesto a las Ganancias y demás leyes que pudieran afectar su operación para determinar los costos en los que se incurrirán para que el proyecto sea legalmente viable.

Incluye la evaluación de la forma societaria (en el caso de una empresa nueva) que se adoptará y sus costos de constitución, la evaluación impositiva del proyecto, la determinación y desarrollo de los contratos a celebrar con terceros, la evaluación de las regulaciones y el marco legal a que está sujeta la actividad, entre otros aspectos. (Sapag Chain, 2007).

Análisis Societario:

Lo primero que se hará es definir si se busca encuadrar el proyecto dentro de uno de los tipos societarios vigentes o si será una empresa unipersonal.

Empresa Unipersonal

Las empresas unipersonales son una unidad económica organizada por una persona física a título particular, cuya función principal es la obtención de recursos económicos (Fin Lucrativo) a cambio de la producción de bienes y servicios.

Es el negocio individual propiamente dicho, en el cual el dueño desarrolla toda la actividad empresarial, aportando su capital, trabajo, esfuerzo gerencial, comprometiendo su patrimonio personal en forma limitada, Su forma legal de constituciones la más simple, pudiendo usar su nombre o utilizar un nombre comercial. La principal desventaja es que esta persona es el único responsable de sus deudas.



Legalmente un propietario individual tiene una responsabilidad ilimitada por todas las deudas contraídas por la empresa. Si no se satisfacen esas deudas, se pueden embargar todas sus propiedades excepto las señaladas por el código civil.

Sociedades

Según **Ley 19.550** habrá sociedad comercial cuando dos o más personas en forma organizada, conforme a uno de los tipos previstos en la misma se obliguen a realizar aportes para aplicarlos a la producción o intercambio de bienes o servicios, participando de los beneficios y soportando las pérdidas.

La constitución de la sociedad se manifiesta mediante un contrato, firmado por los socios, en el que manifiestan su acuerdo y reglamentan sus derechos y obligaciones para con la sociedad.

El instrumento del contrato es privado cuando se realiza personalmente entre los socios, sin intervención de ningún funcionario público. Cuando hay intervención de un escribano público y el contrato se protocoliza, el instrumento es público.

Nuestra ley le reconoce a las sociedades, tanto civiles como comerciales, el carácter de persona jurídica, lo que significa que la sociedad va a contraer sus propios derechos y asumir sus obligaciones con independencia de los derechos y obligaciones de los socios que la componen.

Los diferentes tipos de sociedades comerciales y sus características son los siguientes:

Sociedades de Personas:

- ✚ De Hecho: Figura con un mínimo de dos socios y un máximo indefinido, no se constituye por escritura pública, la responsabilidad es ilimitada y solidaria, el aporte de trabajo no tiene estimación, la administración se hace de acuerdo a como los socios decidan. Esta forma es típica del sector artesanal, el comercio minorista, y los servicios de artes y oficios, también entre profesionales.
- ✚ Sociedad Colectiva: Está conformada por dos o más personas, que comparten una responsabilidad ilimitada y solidaria, los aportes pueden ser en dinero o bienes, en cuanto al trabajo no se estima su valor y este no forma parte del capital social. Todos los socios son administradores pero pueden delegar a uno consocio o a un extraño. La razón social se forma con el nombre o apellido de uno o más socios junto con la expresión “y Compañía”, Hermanos, e Hijos etc. Este tipo de sociedades se ajusta mejor para pequeñas empresas de tipo familiar.
- ✚ Sociedad en Comandita Simple: En ella pueden haber dos o más personas, un gestor y un comanditario, los gestores responden solidaria e ilimitadamente, los comanditarios responden según sus aportes. El gestor puede aportar trabajo e industria y son quienes administran y representan la empresa. Los comanditarios solo pueden ser delegados de los gestores para la representación de la empresa. La razón social debe figurar bajo el nombre o apellido de los gestores, seguida de & Cía. S. En C. Es común en pequeñas empresas.



Sociedades de Capital:

- ✚ Sociedad Anónima: Tiene un mínimo de dos socios y un máximo indefinido de ellos, el capital aportado está representado en acciones y la responsabilidad va hasta el monto de los aportes, el aportante de industria puede recibir utilidades por tal hecho ó liberar acciones e industria. Los socios están en situación de ser miembros de la junta directiva, representantes legales ó funcionarios de la misma empresa. La razón social se forma con el nombre de la empresa junto con la expresión S.A. Este tipo de sociedad es característico de las grandes empresas.
- ✚ Sociedad en Comandita por Acciones: se conforma por uno o más socios gestores con responsabilidad ilimitada y cinco o más comanditarios con responsabilidad limitada, el capital se representa por títulos de igual valor, en este caso el gestor puede liberar acciones con su aporte de industria, en cuanto a la participación de los socios en la administración es igual que en la comandita simple. La razón social está conformada por el nombre de la empresa seguida de S.C.A. esta sociedad es típica en empresas de mediano tamaño y de carácter cerrado.

Sociedades Mixtas:

- ✚ Sociedad de Responsabilidad Limitada: Presenta un mínimo de dos socios y un máximo de cincuenta (50) el capital está dividido en cuotas de igual valor, la responsabilidad en principio es hasta el monto de sus aportes pero se puede estipular mayor responsabilidad de uno o varios de ellos. El aporte de trabajo no tiene estimación y no se considera capital social. La administración depende de todos, sin embargo la junta puede nombrar a un gerente. La razón social está formada por el nombre de la empresa seguida de la expresión S.R.L. Este tipo de sociedad es frecuente en pequeñas y medianas empresas. (Nissen, 1998).

Las más importantes y las de más frecuente uso son la sociedad anónima y la sociedad de responsabilidad limitada por lo que se ampliara su contenido, diferenciando una de la otra.

Tabla 1: Diferencias S.A Y S.R.L

	Sociedad Anónima S.A.	Sociedad de Responsabilidad Limitada S.R.L
¿Cómo se divide el capital?	Acciones	Cuotas sociales
¿Cuántos socios podemos ser?	2 o más. Sin límite máximo.	Como mínimo 2 y no más de 50.
¿Qué responsabilidad patrimonial tiene cada uno de los socios?	Limitada a la integración de las acciones suscriptas	Limitada a la integración de las cuotas que suscriban o adquieran.



<p>¿Qué nombre puede llevar mi Sociedad?</p>	<p>Nombre de fantasía o puede incluir el nombre de una o más personas físicas. Debe incluir la expresión "Sociedad Anónima", su abreviatura o la sigla SA.</p>	<p>Puede incluir el nombre de uno o más socios o nombre de fantasía y debe contener la expresión "Sociedad de Responsabilidad Limitada", su abreviatura o la sigla SRL.</p>
<p>¿En qué momento me comprometo a realizar aportes?</p>	<p>Totalmente en el momento de la celebración del contrato constitutivo. El capital podrá ser inferior a \$12.000.-</p>	<p>Totalmente en el momento de la celebración del contrato constitutivo.</p>
<p>¿Cuándo debo comenzar a realizar los aportes en efectivo?</p>	<p>Debe integrarse no menos del 25% de los aportes comprometidos en el estatuto, mediante depósito en un banco oficial y completarse dentro de los 2 años.</p>	<p>Debe integrarse no menos del 25% de los aportes comprometidos en el estatuto, mediante depósito en un banco oficial y completarse dentro de los 2 años.</p>
<p>¿Puedo realizar aportes en especies? ¿Cuándo debo ingresarlos a la sociedad?</p>	<p>Pueden realizarse aportes en especie y deben integrarse totalmente en el momento de la constitución, justificándose con un inventario suscripto por contador público o abogado que ejerza la sindicatura y la firma de los socios fundadores.</p>	<p>Pueden realizarse aportes en especie y deben integrarse totalmente en el momento de la constitución, indicándose en el contrato de constitución los antecedentes que justifican la valuación.</p>
<p>¿Los socios garantizan sus aportes?</p>	<p>Los Socios deben integrar la totalidad de los aportes dentro de los 2 años de comprometidos, producida su mora automáticamente se suspende el ejercicio de todos los derechos sociales inherentes a sus acciones. El Estatuto también podrá prever sanciones por la mora.</p>	<p>Los socios garantizan solidaria e ilimitadamente a los terceros por los casos de falta de integración o sobrevaluación de los aportes. Los terceros pueden hacer valer esta garantía en los casos de insolvencia o quiebra de la Sociedad.</p>
<p>¿Puedo ceder libremente mis participaciones en la sociedad?</p>	<p>La transmisión de las acciones es libre. El estatuto puede limitar la transmisibilidad de las acciones pero no prohibirla.</p>	<p>Las cuotas son libremente transmisibles, salvo disposición contraria en el contrato, quien puede limitarla pero no prohibirla.</p>
<p>¿Puedo aumentar el capital establecido en el contrato constitutivo con posterioridad?</p>	<p>El estatuto puede prever el aumento de capital hasta su quintuplo, en cuyo caso los aumentos serán decididos por la Asamblea de Accionistas. Por montos superiores deberá modificarse el estatuto, previa</p>	<p>Los aumentos serán decididos mediante Acta, la cual debe protocolizarse por escritura pública para inscribir el aumento en el Organismo de contralor (Inspección General de Justicia)</p>



	conformidad del Directorio. En el caso de Sociedades que hagan oferta pública de sus acciones, la asamblea puede aumentar su capital sin límite alguno, sin necesidad de modificar el Estatuto.	
¿Quién debe ejercer la dirección y administración de la sociedad?	El DIRECTORIO - Compuesto por uno o más directores designados por la asamblea de accionistas. La representación corresponde al PRESIDENTE DEL DIRECTORIO.	La GERENCIA - Formada por uno o más gerentes, socios o no.
¿Necesito tener un órgano de contralor, síndico y Comisión Fiscalizadora?	Es optativo, excepto para aquellas empresas que se encuentren comprendidas en el art. 299 de la Ley de Sociedades Comerciales, las cuales están obligadas a poseer un órgano de fiscalización privado.	Es optativo, excepto para aquellas Sociedades cuyo capital alcance el monto de \$ 2.100.000.-
¿Qué responsabilidad tienen los Síndicos de de la Sociedad?	Son ilimitada y solidariamente responsables por el incumplimiento de las obligaciones que les impone la ley, el estatuto y el reglamento. También son responsables solidariamente con los directores por los hechos u omisiones de estos, cuando el daño no se hubiera producido si hubiera actuado de conformidad con las obligaciones de su cargo.	Son ilimitada y solidariamente responsables por el incumplimiento de las obligaciones que les impone la ley, el estatuto y el reglamento. También son responsables solidariamente con los gerentes por los hechos u omisiones de estos, cuando el daño no se hubiera producido si hubiera actuado de conformidad con las obligaciones de su cargo.

Fuente: <http://sociedades.fullblog.com.ar>

Análisis Fiscal:

Una vez que se haya realizado el análisis anterior correspondiente, se deberá determinar, de acuerdo a los requisitos establecidos por la legislación, si el proyecto encuadra dentro del régimen general o en el régimen simplificado (monotributo).

Monotributo o Régimen Simplificado

El monotributo lo que busca es concentrar en un único tributo el ingreso de un importe fijo, el cual está formado por un componente previsional (Seguridad Social) y otro impositivo.

Para estar inscripto como monotributista hay que ver si el proyecto cumple con los siguientes requisitos que se establecen de acuerdo a las diferentes categorías:

CATEGORÍA	INGRESOS BRUTOS ANUALES	SUPERFICIE AFECTADA	ENERGÍA ELÉCTRICA CONSUMIDA (ANUAL)	MONTO DE ALQUILERES DEVENGADOS (ANUAL)	CANTIDAD MÍNIMA DE EMPLEADOS	IMPUESTO		JUBILACIÓN	OBRA SOCIAL	TOTAL	
						Locaciones y/o prestaciones de servicios	Venta de cosas muebles			Locaciones y/o prestaciones de servicios	Venta de cosas muebles
B	24.000	30M2	3.300 KW	\$ 9.000	0	\$ 39	\$ 39	\$ 110	\$ 70	\$ 219	\$ 219
C	36.000	45 M2	5.000 KW	\$ 9.000	0	\$ 75	\$ 75	\$ 110	\$ 70	\$ 255	\$ 255
D	48.000	60 M2	6.700 KW	\$ 18.000	0	\$ 128	\$ 118	\$ 110	\$ 70	\$ 308	\$ 298
E	72.000	85 M2	10.000 KW	\$ 18.000	0	\$ 210	\$ 194	\$ 110	\$ 70	\$ 390	\$ 374
F	96.000	110 M2	13.000 KW	\$ 27.000	0	\$ 400	\$ 310	\$ 110	\$ 70	\$ 580	\$ 490
G	120.000	150 M2	16.500 KW	\$ 27.000	0	\$ 550	\$ 405	\$ 110	\$ 70	\$ 730	\$ 585
H	144.000	200 M2	20.000 KW	\$ 36.000	0	\$ 700	\$ 505	\$ 110	\$ 70	\$ 880	\$ 685
I	200.000	200 M2	20.000 KW	\$ 45.000	0	\$ 1.600	\$ 1.240	\$ 110	\$ 70	\$ 1.780	\$ 1.420
J*	235.000	200 M2	20.000 KW	\$ 45.000	1	-	\$ 2.000	\$ 110	\$ 70	-	\$ 2.180
K*	270.000	200 M2	20.000 KW	\$ 45.000	2	-	\$ 2.350	\$ 110	\$ 70	-	\$ 2.530
L*	300.000	200 M2	20.000 KW	\$ 45.000	3	-	\$ 2.700	\$ 110	\$ 70	-	\$ 2.880

* Aplicable únicamente para venta de bienes muebles

Fuente: <http://sociedades.fullblog.com.ar>

Con el pago mensual de esta cuota fija se incluye:

- ✚ Impuesto a las Ganancias.
- ✚ Impuesto al Valor Agregado (IVA)
- ✚ Aportes al Régimen Previsional Público del Sistema Integrado de Jubilaciones y Pensiones (SIJP).
- ✚ Aporte al Sistema Nacional del Seguro de Salud.

Régimen General:

Se consideran Contribuyentes del Régimen General, aquellas personas físicas o jurídicas, sujetos de alguno de los siguientes tributos: el Impuesto a la Ganancias, el Impuesto al Valor Agregado (IVA), el Impuesto a los Bienes Personales, el Impuesto a la Ganancia Mínima Presunta, y a todo otro impuesto nacional que sea recaudado y fiscalizado por esta Administración Federal. Se deberá inscribir el proyecto dentro del régimen general, si los ingresos superan el tope (\$200000) establecido para el monotributo

En el caso de inscribirse en el régimen general, y teniendo en cuenta que se podrá establecer el proyecto como una empresa unipersonal o como una persona jurídica, se deberán abonar los siguientes impuestos:

Impuesto a las Ganancias:

Empresas

Todas las ganancias, incluyendo las de capital son gravadas por este impuesto.

Las empresas residentes en Argentina tributan sobre su renta mundial, pudiendo computar como pago a cuenta de este impuesto las sumas efectivamente abonadas por



gravámenes análogos sobre sus actividades en el extranjero hasta el límite del incremento de la obligación fiscal originado por la incorporación de la ganancia obtenida en el exterior. La tasa aplicable al ingreso imponible es de 35%.

Una empresa no residente sin una sucursal u otro establecimiento permanente en la Argentina es sujeto impositivo solo sobre ingresos y ganancias de capital que tengan fuente en Argentina. El impuesto se aplica como una retención practicada por el agente pagador en Argentina a distintas tasas efectivas dependiendo del tipo de ingreso. Estas tasas resultan de aplicar el 35% a la ganancia presunta establecida en la Ley de Impuesto a las Ganancias.

Individuos

Los individuos residentes en la Argentina están sujetos al impuesto a las ganancias a tasas progresivas sobre su ingreso mundial. Las tasas varían entre el 9% y el 35% dependiendo del nivel de ingreso.

Los individuos no residentes tributan solo sobre sus ingresos de fuente argentina. El impuesto se aplica como una retención practicada por el agente pagador en Argentina a distintas tasas efectivas dependiendo del tipo de ingreso.

Impuesto a los Activos (Impuesto a la Ganancia Mínima Presunta)

Una tasa de 1% grava los activos mundiales de las empresas argentinas. El pago de este impuesto y el del impuesto a las ganancias pueden compensarse mutuamente. El plazo para tomar el pago del impuesto a la renta presunta a cuenta de Ganancias ha sido extendido de 4 a 10 años.

Impuesto sobre los Bienes Personales

Las personas físicas residentes en el país están obligadas a pagar anualmente por este impuesto una suma equivalente al 0,5 % de sus bienes personales (ubicados en el país y en el exterior) cuyo valor se ubique entre los \$ 305.000,00 y \$ 750.000,00.

Por encima de esta suma la tasa de este impuesto asciende al 0,75% hasta los 2.000.000,00.

Por encima de esta suma la tasa de este impuesto asciende al 1 % hasta los 5.000.000,00.

Y por último, sobre los 5.000.000,00 la tasa de este impuesto asciende al 1 %.

Los sujetos no residentes tributan sobre sus bienes ubicados en el país.

Impuesto al Valor Agregado (IVA)

El IVA es un impuesto que se aplica al precio de venta de bienes y servicios en cada etapa de la comercialización, pudiéndose tomar como pago a cuenta los montos erogados por el pago de este impuesto en las anteriores etapas.



Las importaciones son también gravadas por este impuesto con las mismas tasas que se aplican a los productos o servicios locales.

Las exportaciones no están gravadas. Los exportadores pueden reclamar el reembolso del IVA pagado por sus compras.

La tasa general del IVA es del 21%, mientras que la alícuota de IVA diferencial (50% menor a ésta) se establece en 10,5%. De esta última, se benefician distintos bienes y servicios: la venta de bienes de capital, el transporte (excepto los viajes internacionales), la venta de diarios, revistas, folletos y publicaciones periódicas, los programas de medicina prepaga y los intereses sobre préstamos extranjeros y sobre préstamos de bancos locales.

La prestación de ciertos servicios, tales como la provisión de energía eléctrica, gas natural y agua, fuera de domicilios destinados a vivienda, está sujeta a una tasa mayor a la general.

Debido a la distribución de nuestro país en nación, gobierno y municipio, estos últimos también tienen poderes para cobrar ciertos tributos que se deberán abonar. Estos son:

Impuestos Provinciales

Impuesto sobre los Ingresos Brutos

Este impuesto grava cada transacción comercial, sin ningún crédito fiscal por los impuestos pagados en las etapas anteriores. Las tasas varían según actividades y provincias, entre el 1,5% y el 4%. (Las actividades primarias e industriales, en general, gozan de exenciones).

Se paga por año calendario, con anticipos mensuales o bimestrales, según disponga cada jurisdicción.

Impuesto Inmobiliario

Las provincias y municipalidades gravan con este impuesto los bienes inmuebles ubicados en sus respectivas jurisdicciones. Este impuesto es diferente en cada jurisdicción.

Impuestos Municipales

Tasas retributivas por servicios

Por la prestación de servicios de seguridad industrial, higiene y similares, los fiscos municipales perciben las tasas que pueden establecer en función de los ingresos o bien de otros parámetros fijos como número de personal, capacidad de fuerza motriz, etc. (Héctor Villegas, 1999).



Viabilidad Ambiental

Lo que se busca es determinar el impacto que la implementación del proyecto tendría sobre las variables del entorno ambiental como, por ejemplo, los efectos de la contaminación.

El estudio ambiental proviene de la implementación de las normas ISO 14,000, que consisten en, procedimientos determinados capaces de proveer a los consumidores mejoras ambientales sostenibles, debido al futuro daño causado en el ambiente por la generación de los bienes o servicios de la inversión. Comprende toda la cadena productiva, desde los proveedores hasta los distribuidores finales, o bien desde la extracción de los insumos hasta el uso del bien o servicio.

Para efectuar la evaluación ambiental se pueden utilizar los siguientes tipos de estudio: cuantitativo, cualitativo y la conjugación de ambos. Los cuantitativos analizan los posibles impactos sean positivos o negativos en el medio ambiente. Se basa en criterios subjetivos para su evaluación, ubicándose en estudios de viabilidad a nivel de perfil.

Los estudios de carácter cuantitativo, pretenden determinar los costos devengados por aminorar parcial o totalmente el daño, a su vez que cuantifican los beneficios de los daños evitados. Ambos resultados deben ser considerados en los flujos de efectivo del proyecto.

En los estudios de los proyectos, desde la prefactibilidad, el análisis de la variable ambiental es igual de determinante que la variable técnica y económica. Es decir que deberá definirse la viabilidad de un proyecto desde los puntos de vista técnico, ambiental y económico, completamente interrelacionados. Para tomar la decisión de ejecutar o no un proyecto no puede abstraerse del análisis el componente ambiental, para luego ya en fases posteriores de estudio se diseñen sólo medidas mitigadoras y planes de manejo, sin entender si el beneficio del proyecto supera o no los costos de inversión y los costos ambientales. Es necesario calificar el proyecto dentro del análisis costo beneficio, incluyendo los costos ambientales, sólo así se sabrá si es o no viable el proyecto. Hoy en día es necesario un nuevo concepto de protección ambiental: costos ambientales, no servicios ambientales.

La dificultad radica en la valoración de dichos costos ambientales, de manera cuantificable, es decir en términos monetarios, en gran medida por falta de información útil suficiente. Hay aspectos ambientales que sí se pueden cuantificar, por medio de varios análisis: pérdidas de oportunidad, alternativas de uso del recurso, índices de producción, evaluación de oferta y demanda, daños ambientales, costos de medidas de mitigación, planes, etc. Sin embargo, hay otros costos por daños intangibles, como el daño a la biodiversidad, la pérdida del capital de información genética, pérdida de explotación de recursos, etc. En este caso se deberá contrastar con los beneficios intangibles en los proyectos como la mejora de la calidad de vida de la población, de la salud, de la educación, de las oportunidades, de las sinergias ambientales, etc. Se pueden aplicar diferentes mecánicas por puntajes frente a diferentes escenarios y decidir cualitativamente. Este ejercicio en general, permitirá también buscar la mejor alternativa técnica y de manejo ambiental.

La viabilidad ambiental, deberá ser presentada previo a la obtención de la licencia



ambiental, como primer requisito, y luego los planes de manejo y evaluaciones ambientales. (Sapag Chain, 2007).

Viabilidad Económica-Financiera

Según Nassir Sapag Chain (2007) “la evaluación económica-financiera lo que hace es valorar la inversión a partir de criterios cuantitativos y cualitativos de evaluación de proyectos, empleando las pautas más representativas usadas para tomar decisiones de inversión”. La evaluación económica financiera constituye el punto culminante del estudio de factibilidad, ya que mide en qué magnitud los beneficios que se obtienen con la ejecución del proyecto superan los costos y los gastos para su materialización.

Este permite determinar si conviene realizar un proyecto, o sea si es o no rentable y sí, siendo conveniente, es oportuno ejecutarlo en ese momento o cabe postergar su inicio. En presencia de varias alternativas de inversión, la evaluación es un medio útil para fijar un orden de prioridad entre ellas, seleccionando los proyectos más rentables y descartando los que no lo sean.

Pasos a seguir en el Estudio de Factibilidad

Lo primero que se debe hacer es definir los flujos de fondos del proyecto. Estos son:

- ✚ Los egresos e ingresos iniciales de fondos.
- ✚ Los ingresos y egresos de operación.
- ✚ El horizonte de vida útil del proyecto.
- ✚ La tasa de descuento.
- ✚ Los ingresos y egresos terminales del proyecto.

Una vez cuantificados y valorados los costos e ingresos se deben aplicar los métodos de evaluación de proyectos. Los métodos más conocidos son:

- ✚ Valor Actual Neto (VAN).
- ✚ Tasa Interna de Retorno (TIR).
- ✚ Período de recuperación ordinario de la inversión (PRO).
- ✚ Período de recupero descontado (PRD).
- ✚ Índice de rentabilidad (IR).

De los criterios de evaluación expuestos, todos tienen ventajas e inconvenientes.

A este análisis, se le deberá realizar un análisis de riesgos e incertidumbre.

La dificultad para predecir con certeza los acontecimientos futuros hace que los valores estimados para los ingresos y costos de un proyecto no sean siempre los más exactos que se requirieran, estando sujetos a errores, por lo que todos los proyectos de inversión deben estar sujetos a riesgos e incertidumbres debido a diversos factores que no siempre son estimados con la certeza requerida en la etapa de formulación, parte de los cuales pueden ser predecibles y por lo tanto asegurables y otros sean impredecibles, encontrándose bajo el concepto de incertidumbre.

Flujos de Fondos del Proyecto o Cash Flow

La evaluación del proyecto se realiza sobre la base de la estimación del flujo de caja de los costos e ingresos generados por el proyecto durante su vida útil. Al proyectarlo, será necesario incorporar información adicional relacionada, principalmente, con los efectos tributarios de la depreciación del activo nominal, valor residual, utilidades y pérdidas.

El flujo de caja típico de cualquier proyecto se compone de cinco elementos básicos: egresos e ingresos iniciales de fondos, ingresos y egresos de operación, horizonte de vida útil del proyecto, tasa de descuento e ingresos y egresos terminales del proyecto.

Egresos e ingresos iniciales de fondos: son los que se realizan antes de la puesta en marcha del proyecto. Los egresos son los que están constituidos por el presupuesto de inversión, y los ingresos constituyen el monto de la deuda o préstamo.

Estos egresos e ingresos, dentro del horizonte de la vida útil del proyecto, se representan en el año cero (0): costos del proyecto, inversión en Capital de Trabajo, ingresos por la Venta de Activos Fijos, Efecto Fiscal por la Venta de Activos Fijos, Crédito o Efecto Fiscal a la Inversión y Monto del Préstamo.

El presupuesto de inversión, costo de inversión, o presupuesto de capital, cualquiera de las diferentes terminologías, no es más que la inversión necesaria para poner en condiciones de operar una entidad de servicios o productiva. Este presupuesto está formado por el Capital Fijo y por el Capital de Trabajo. El Capital Fijo está compuesto por las inversiones fijas y los gastos de preinversión.

La inversión en Capital de Trabajo constituye el conjunto de recursos necesarios, en la forma de activos corrientes, para la operación normal del proyecto durante un ciclo operativo, para una capacidad y tamaño determinados, calculados para el período de vida útil del proyecto.

Ingresos de operación: se deducen de la información de precios y demanda proyectada, es decir, las ventas esperadas dado el estudio de mercado.

Costos de operación: se calculan prácticamente de todos los estudios y experiencias anteriores. Sin embargo, existe una partida de costo que debe calcularse en esta etapa: el impuesto sobre las ganancias, que conjuntamente con la depreciación y los gastos por intereses, forma los costos totales.

Costos Totales de Producción y Servicios: Los costos a los efectos de la evaluación de inversiones son costos proyectados, es decir, no son costos reales o históricos, estos incluyen todos los costos o gastos que se incurren hasta la venta y cobro de los productos.

Comprende por tanto: los costos de producción, dirección, costos de distribución y venta y costos financieros.

En síntesis, los Costos de Operación estarán conformados por todos los:



- ✚ Costos y Gastos relacionados con las Ventas o el Servicio a prestar (en operaciones).
- ✚ Gastos Indirectos (administración, mantenimiento y servicios públicos).
- ✚ Depreciación (es un costo que no implica desembolsos y por tanto, salidas de efectivo).
- ✚ Gastos por intereses.
- ✚ Impuesto sobre las ganancias.

Horizonte de vida útil del proyecto: es el período en el que se van a enmarcar los flujos netos de caja.

Horizonte de evaluación: el cual depende de las características de cada proyecto. Si el mismo tiene una vida útil posible de prever si no es de larga duración, lo más conveniente resulta construir flujos de caja para ese número de años.

Si la empresa que se crearía con el proyecto tiene objetivos de permanencia en el tiempo se puede aplicar la convención generalmente usada de proyectar los flujos a cinco años. (Sapag Chain, 2007).

Métodos Para Evaluar Proyectos de Inversión

Según Ross (2009) los métodos de evaluación que no consideran el valor del dinero en el tiempo son:

Periodo de Recupero Ordinario (PR):

El periodo de recuperación se define como el “número esperado de años que se requieren para que se recupere una inversión original” (Stephen Ross, 2009). El proceso es muy sencillo, se suman los flujos futuros de efectivo de cada año hasta que el costo inicial del proyecto de capital quede por lo menos cubierto.

La cantidad total de tiempo que se requiere para recuperar el monto original invertido, incluyendo la fracción de un año en caso de que sea apropiada, es igual al periodo de recuperación.

Entre más pequeño sea el periodo de recuperación, mejores resultados se obtendrán.

Es un método sencillo, sobre todo para empresas pequeñas, que se fundamenta en determinar el plazo de recuperación del costo de la inversión y selecciona entre proyectos mutuamente excluyentes aquel cuya plazo de recuperación inicial es menor y la decisión de invertir o no se toma comparando el período de recuperación del monto de la inversión del proyecto con algún estándar predeterminado.

La expresión mutuamente excluyente significa que si se toma un proyecto, el otro deberá ser rechazado. Los proyectos independientes son aquellos cuyos flujos de efectivo no se ven afectados entre sí, lo cual significa que la aceptación de un proyecto no influirá sobre la aceptación del otro.

Ventajas:

- ✚ Indica cuánto tiempo se arriesga el capital invertido
- ✚ Es de fácil comprensión y cálculo

Desventajas:

- ✚ No considera los ingresos del proyecto una vez terminado el período de recuperación.
- ✚ No tiene en cuenta el valor tiempo del dinero.

Si se comparan dos proyectos con el mismo período de recuperación, pero en uno de ellos las mayores ganancias están más cercanas al momento de la inversión, este método no lo detecta.

Valor Actual Neto (VAN):

Conocido bajo distintos nombres, es uno de los métodos más aceptados (por no decir el que más).

Por Valor Actual Neto de una inversión se entiende la suma de los valores actualizados de todos los flujos netos de caja esperados del proyecto, deducido el valor de la inversión inicial.

Si un proyecto de inversión tiene un VAN positivo, el proyecto es rentable. Entre dos o más proyectos, el más rentable es el que tenga un VAN más alto. Un VAN nulo significa que la rentabilidad del proyecto es la misma que colocar los fondos en él invertidos en el mercado con un interés equivalente a la tasa de descuento utilizada

Formula

$$VAN = \frac{\sum FFN_t}{(1+r)^t} - (I_0)$$

Donde:

FFN: Flujo de fondos netos.

R: tasa de descuento

I₀: Inversión Inicial

Ventajas

- ✚ Reconoce el valor tiempo del dinero.
- ✚ Da indicación sobre la magnitud del beneficio que se obtiene de la inversión, lo que no sucede con la tasa interna.

Proyecto de Inversión sobre la instalación y construcción de una Hostería.



Desventajas

- ✚ No da información acerca del rendimiento de la inversión

Tasa Interna de Rendimiento (TIR):

Se denomina Tasa Interna de Rentabilidad (T.I.R.) a la tasa de descuento que hace que el Valor Actual Neto (V.A.N.) de una inversión sea igual a cero. (V.A.N. =0).

Este método considera que una inversión es aconsejable si la T.I.R. resultante es igual o superior a la tasa exigida por el inversor, y entre varias alternativas, la más conveniente será aquella que ofrezca una T.I.R. mayor.

Formula:

$$I_0 = \frac{\sum FFN_t}{(1 + TIR)^t}$$

Donde:

FFN: Flujo de fondos netos

I_0 : Inversión Inicial.

TIR: Tasa interna de rendimiento.

Ventajas

- ✚ Reconoce el valor tiempo del dinero, esto implica que una suma cercana tiene más valor que esa misma suma lejana.
- ✚ La tasa interna puede compararse con la tasa del costo de capital para la empresa o con una tasa de interés de mercado.

Desventajas

- ✚ Presupone que todos los fondos que ingresan son reinvertidos por la empresa a una tasa igual a la del proyecto.

Índice de Rentabilidad (IR)

El método del índice de rentabilidad, también conocido como razón beneficio/costo, mide el valor presente de los beneficios por unidad de inversión

Este índice se define como el valor presente de los flujos futuros de efectivo dividido por la inversión inicial. Si un proyecto tiene un VAN positivo, el valor presente de los flujos futuros de efectivo deberá ser mayor que la inversión inicial.

El IR sería, por lo tanto, mayor a uno para una inversión con un VAN positivo e inferior a uno para una inversión con un VAN negativo.

Formula:

$$IR = \frac{VA}{I_0}$$

Donde:

VA: Valor actual.

I₀: Inversión inicial.

Ventajas

- ✚ Se utiliza cuando existen recursos escasos y proyectos independientes, para asignar capital a proyectos con mayor índice de rentabilidad. Se usa como medida de desempeño. Es decir, nos permite elaborar un ranking de proyectos en base a su índice de rentabilidad, eligiendo siempre aquellos proyectos de mayor índice de rentabilidad, hasta cubrir el presupuesto del capital.

Desventajas:

- ✚ Al ser un cociente no muestra la verdadera contribución al valor de la empresa.
- ✚ No es útil para establecer un orden de prioridades en proyectos mutuamente excluyentes.

Periodo de recuperación del efectivo descontado (PRD):

Consiste en el número de periodos que se requieren para recuperar una inversión a partir de los flujos netos de efectivo descontados.

El período de recuperación descontado sí toma en cuenta los costos de capital, muestra el año en que ocurrirá el punto de equilibrio después de que se cubran los costos imputables a las deudas y al costo de capital.

Ventajas

- ✚ Reconoce el valor tiempo del dinero.
- ✚ Indica durante cuánto tiempo se arriesga el capital invertido.
- ✚ Es útil para aplicar en los casos en que resulta difícil pronosticar resultados para años lejanos.

Desventajas

- ✚ No suministra información sobre los ingresos obtenidos una vez finalizado el período de recuperación. Si dos proyectos tienen el mismo período de repago debo tener en consideración aquel que continúa generando ingresos por más tiempo.
- ✚ No indica sobre la magnitud del rendimiento.

Riesgo e Incertidumbre:

Cuando no se tiene certeza sobre los valores que tomarán los flujos netos futuros de una inversión, nos encontramos ante una situación de riesgo o incertidumbre. El riesgo se presenta cuando una variable puede tomar distintos valores, pero se dispone de información suficiente para conocer las probabilidades asociadas a cada uno de estos posibles valores. En general, nos encontramos ante una situación de riesgo si se conoce la distribución de probabilidad de un evento.

Por el contrario, en una situación de incertidumbre no se conocen los posibles resultados de un evento o suceso y/o su distribución de probabilidades. Es por ello que mientras el riesgo es la dispersión de la distribución de probabilidades del elemento en estudio (del flujo de caja, por ejemplo), la incertidumbre es el grado de desconfianza de que la distribución de probabilidades analizada sea la correcta.

Cuando el factor riesgo está presente en la evaluación de un proyecto, uno de los objetivos que interesa alcanzar es maximizar la esperanza del VAN o la TIR. (Ross, 2009)

Análisis de Escenarios:

Una forma de considerar el riesgo de los proyectos de inversión es por medio del análisis de escenarios. En este método se consideran un grupo de posibles situaciones que podrían resultar al realizar el proyecto. Regularmente se consideran de 3 a 5 posibles escenarios (aunque esta no es una regla general) y a cada una se le asignan diferentes posibilidades de ocurrencia. Bajo un esquema de 3 escenarios, por ejemplo, se podría establecer una situación pesimista, una más probable y una optimista en cuanto al valor presente neto del proyecto y determinar una probabilidad de ocurrencia para cada una de ellas.

Pesimista: Es el peor panorama de la inversión, es decir, es el resultado en caso del fracaso total del proyecto.

Probable: Éste sería el resultado más probable que supondríamos en el análisis de la inversión, debe ser objetivo y basado en la mayor información posible.

Optimista: Siempre existe la posibilidad de lograr más de lo que proyectamos, el escenario optimista normalmente es el que se presenta para motivar a los inversionistas a correr el riesgo. (Ross, 2009).

Metodología

La investigación puede ser de varios tipos, y en tal sentido se puede clasificar de distintas maneras. Sin embargo, dada la naturaleza compleja de los fenómenos estudiados, por lo general, para abordarlos es necesario aplicar no uno sino una mezcla de diferentes tipos de investigación.

Por lo tanto en el siguiente trabajo la metodología de investigación ha utilizar será la explicativa:

- ✚ Estudios explicativos: Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos, o del establecimiento de relaciones entre conceptos, están dirigidos a responder las causas de los eventos físicos o sociales, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da este, o porque dos o más variables están relacionadas. Estos son más estructurados que las demás clases de estudios y de hecho implican los propósitos de ellos, además de que proporcionan un sentido de entendimiento del fenómeno a que hacen referencia, hay además un cierto valor explicativo.

Dentro de este se va a realizar más que todo un análisis cuantitativo ya que usando la estadística y ciertos procesos de cálculo financiero y obteniendo los resultados numéricos de los diferentes estudios planteados en los objetivos, se podrá determinar la viabilidad o no de realizar el proyecto.

También se va a utilizar el tipo de estudio correlacional:

- ✚ Estudios Correlacionales: Estos tienen como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables. La utilidad y el propósito principal de los estudios correlacionales son saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas. En el caso de que dos variables estén correlacionadas, esto significa que una varía cuando la otra también lo hace, puede ser positiva o negativa, si es positiva quiere decir que sujetos con altos valores en una variable tenderán a mostrar altos valores en la otra variable. Si dos variables están correlacionadas y se conoce la correlación, se tiene bases para predecir con mayor o menor exactitud el valor aproximado que tendrá un grupo de personas en una variable, sabiendo que valor tienen en la otra variable.

Estos se distinguen de los descriptivos ya que en vez de medir con precisión las variables individuales, evalúan el grado de relación entre dos variables. Al saber que dos conceptos o variables están relacionados se aporta cierta información explicativa.

Este tipo se usara para determinar cómo influyen en otras ciertas variables, por ejemplo en el caso del estudio económico determinar cómo influye este en la oferta y la demanda. Justamente por esto al principio se hizo la aclaración que dada la complejidad de los fenómenos estudiados se iba a hacer una mezcla de las diferentes metodologías de investigación.

Metodología del Marco Teorico.

Para realizar el marco teorico, y asi dar apoyo a todo el trabajo lo que se hara es consultar a los principales autores que hablan sobre Evaluacion y Formulacion de Proyectos de Inversion, como pueden ser Sapag Chain y Sapag Reinaldo o Baca Urbina. Los mismos seran consultados de libros de su autoria o de articulos publicados en internet. Una vez que se haya recolectado la informacion deseada se procedera a realizar el analisis correspondiente de la misma, para de esta forma empezar a introducir al lector en los que es un proyecto de inversion, los diferentes tipos de proyectos que existen, la forma en que se realiza, etc. Una vez finalizada esta etapa introductoria se explicara lo que seria el cuerpo del trabajo o viabilidades, desarrollando cada viabilidad y su cuerpo de una forma sencilla para que cualquier persona que consulte el trabajo lo pueda entender. La informacion para hacer este analisis tambien se extraera de los diferentes autores que hablan sobre los temas que se crea convenientes desarrollar y de articulos de internet que se adecuen a lo que se busca.

Dentro de las viabilidades se encuentra la viabilidad economica financiera, para la cual es conveniente consultar a autores especializados en Administracion Financiera, como puede ser Ross, ya que ellos dan un enfoque mas acertado de lo que se debe hacer. Sin embargo se procedera a realizar el marco teorico sobre esta area, de una forma similar a las anteriores dandole al posible lector un analisis simple de lo que se busca realizar y a lo que se quiere llegar con la misma.

Para realizar este analisis se cuenta con la ventaja de que la informacion esta al alcance de cualquiera y es muy facil conseguirla, y la desventaja es que para realizar un analisis, el cual sea sencillo de interpretar para alguien que no posee conocimientos sobre el tema, se debe dedicar mucho tiempo.

Metodología Según los Objetivos.



Realizar un estudio económico.

Para el estudio económico de este proyecto se elaborara un flujo de efectivo directo en términos constantes, es decir, con costos y precios constantes durante el tiempo. Lo que se va a hacer en primera instancia es cuantificar toda la información que se recolecte para este proyecto (la información se recolectara, luego de plantear el proyecto, de los distintos negocios de la localidad y sus alrededores), para así determinar el presupuesto de efectivo y luego determinar cuáles van a ser los egresos de dinero, tanto las inversiones fijas (inversión inicial, equipamiento, intangibles y pre operativos) como los costos (del proyecto, operativos, administrativos y de ventas). Las ventajas y desventajas de este método son:

- Ventaja: Consistente con el objetivo de presentar los egresos y sirve para pronosticar los flujos de efectivos, las fuentes externas de financiación y la capacidad para atender el servicio de esas obligaciones.

- Desventaja: No informa sobre desfases en el tiempo entre la utilidad neta y el flujo de efectivo.



Desarrollar un análisis de mercado.

Al tratar de determinar tanto la oferta como la demanda, el precio y la comercialización que se le da a este tipo de alojamiento en Merlo, es indispensable realizar entrevistas a personas que estén dentro del rubro o que sean expertos en lo relacionado al turismo y al alojamiento, ya sea a nivel local o nacional, teniendo en cuenta también al posible consumidor y determinando quienes son por medio de encuestas. También se utilizarán los datos brindados por la secretaria provincial de estadísticas y censos de la provincia de San Luis, ya que estos son precisos en cuanto a las cantidades de personas que visitan el lugar y la cantidad de oferta de alojamiento que hay en la Villa de Merlo y las localidades aledañas. Luego de obtener los datos se realizará un análisis comparativo entre las respuestas de las diferentes personas entrevistadas y los diferentes datos obtenidos. Se planea realizar las siguientes averiguaciones:

- Número de turistas que llegan.
- Número de habitaciones que se ocupan.
- Clasificación de hoteles.
- Temporadas altas y bajas.
- Servicios demandados.
- Precios de los competidores.

Se les realizarán las entrevistas a los directivos de las hosterías más cercanas, y que se encuentran en la misma zona en la cual se planea la instalación de la proyectada y a cuatro expertos en turismo: algún hotelero con mucha experiencia, el director de turismo de la localidad y el presidente de la asociación hotelera. (Ver Anexo 2 a 5). Luego de finalizado el relevamiento local se va a proseguir a averiguar sobre los lugares turísticos del resto de la provincia, tratando de realizar el mismo relevamiento que se planea hacer en Merlo. La ventaja de realizarlo de esta manera es que al ser una localidad chica en la que todos se conocen no va a haber problema en conseguir las entrevistas, lo mismo que en las localidades cercanas. La principal desventaja es que pueden ocultar cierta información necesaria o brindar información errónea.

Para determinar los ingresos lo primero que se hará es tomar datos reales que se obtendrán investigando el sector para definir el precio, identificando a la competencia para calcular el porcentaje de mercado que se quiere obtener. Es importante que los números reflejen la realidad. Con estos datos se va a completar la información necesaria para realizar un plan financiero, en el cual la parte clave es la proyección de ventas, es decir cuánto se va a ganar y cuando.

Con la información dicha se realizará el correspondiente flujo de caja, combinando esta información con la información que se obtenga del análisis económico, para así poder restarle a los posibles ingresos los egresos estimados.

✚ Determinar las características tributarias y legales.

Este estudio se va a realizar consultando a diferentes asesores y entrevistándolos, para de esta forma ver cuáles son los requisitos necesarios para la instalación de estos tipos de establecimientos. Dentro de lo legal se van a hacer las averiguaciones pertinentes en la municipalidad local para ver cuáles son las disposiciones del lugar, y luego en un análisis más profundo se van a recabar datos a nivel provincial y nacional de cuáles son los requisitos a cumplimentar. También dentro de la entrevistas a los asesores se va a tener en cuenta la parte tributaria local, para después de obtener la información dicha, realizar el cálculo de cuáles van a ser los egresos mensuales en impuestos, tasas y contribuciones que realizan los comercios de esta actividad y en general los inmuebles de Merlo.

También se van a consultar a profesionales como abogados y contadores para que ellos emitan una opinión acerca de cómo que tipo societario sería conveniente inscribirla para que este en regla. La principal ventaja es que hay mucha información disponible en la municipalidad, y en los diferentes niveles del país (municipio, provincia, nación), pero se va a tener que realizar una erogación de dinero para la consulta a los asesores profesionales mencionados anteriormente.

✚ Necesidades administrativas.

Para determinar las necesidades administrativas, se consultara a los diferentes entrevistados para que ellos mediante su experiencia cuenten cuales son los requerimientos de este tipo de organizaciones, aplicando lo aprendido a lo largo de la carrera al momento de definir un posible organigrama y ver cuáles son las necesidades de personal administrativo externo o terciarizado.

La ventaja es que se tienen los conocimientos necesarios para determinar las diferentes áreas que se requieren para el funcionamiento de este tipo de empresas y la desventaja es que al consultar a los diferentes expertos estos pueden brindar una información errónea por las diferentes envergaduras de sus negocios.

✚ Impacto Ambiental.

Aquí el análisis que se hará es de tipo subjetivo, ya que con los conocimientos que cualquier persona posee se puede determinar qué tipo de emisiones puede llegar a tener un proyecto de este tipo. También se consultara en la municipalidad local (área de bromatología) sobre cuáles son los requerimientos que desde allí imponen para poner en marcha un negocio.

Dentro de las ventajas con las que se cuentan se puede mencionar que cualquier persona puede hacer un análisis ambiental y que la información que se requerirá en la municipalidad está disponible para cualquier persona.

✚ Determinar las necesidades de materiales, mano de obra, equipamiento y ubicación.

Para realizar este tipo de análisis y sobre todo sobre los requerimientos de materiales y equipamiento se consultara a asesores, como pueden ser arquitectos y diseñadores de interiores. La ubicación se definirá de acuerdo al conocimiento de la zona de quien realiza el trabajo y la necesidad de mano de obra se determinara consultando a los expertos para que ellos digan cuales son los empleados necesarios para una hostería de este tamaño y de acuerdo a las diferentes temporadas en las que se trabajara.

La principal desventaja que aquí se puede encontrar es que al consultar a los dueños de otros establecimientos ellos brinden información confusa (por la envergadura de sus negocios, al igual que en la administrativa), y que los profesionales consultados también brinden información errada ya que no cuentan con la experiencia suficiente en este tipo de proyectos. Las ventajas son que todos realizan el asesoramiento gratuito y que quien realiza el proyecto conoce la zona para determinar la ubicación.



Determinar el riesgo y sensibilidad.

Para determinar el riesgo se realizara un análisis de escenarios y de esta forma se investigaran los cambios que puede haber en la estimación del VAN. Existe un cierto número de escenarios que se pueden considerar. Se puede empezar planteando un caso pesimista, el cual indicara el menor VAN del proyecto y si este da positivo se puede decir que es viable. Luego se planteara un escenario optimista para ver cuál es el mayor VAN que se puede obtener y de esta forma ver cuál es el límite superior del VAN. Ósea que lo que se hará es darle un límite superior y uno inferior de las diferentes variables que se tengan.

En el caso del análisis de sensibilidad que se plantea lo que se desea es conocer los efectos de un error en la estimación de los posibles flujos generados por este proyecto y de ahí establecer la conveniencia de llevarlo a cabo o no. La idea básica es congelar todas las variables excepto una y analizar posteriormente que tan sensibles son nuestras estimaciones del VAN ante los cambios de esa variable.

Diagnostico

Turismo

Se define turismo como: “Todo aquel desplazamiento voluntario y temporal determinado por causas ajenas al lucro, el conjunto de bienes, servicios y organización que en cada nación determinan y hacen posibles esos desplazamientos y las relaciones y hechos que entre éstos y los viajeros tienen lugar”.

Industria Hotelera

Se entiende como Industria Hotelera un grupo de establecimientos destinados a prestar los servicios que aseguren a todos los usuarios la satisfacción de sus necesidades básicas: el alojamiento y la alimentación y en forma complementaria una serie de servicios auxiliares destinados a brindar comodidad y seguridad por todo lo cual pagarán una tarifa pre – establecida.

Las atracciones y servicios que ofrecen los diferentes destinos turísticos hacen que las personas se involucren a realizar viajes. Estas atracciones van de la mano con las facilidades que tenga el lugar, por ejemplo: atracciones, eventos, recursos de hospitalidad, infraestructura, transporte, entre otros. Gracias a esta mezcla, se hace posible que la gente viaje y conozca diferentes lugares con propósitos distintos.

Las atracciones son el aspecto central del turismo y se clasifican en: destinos primarios y destinos secundarios. Los primarios son lo que realmente llevan a hacer el viaje o donde el viaje concluirá, ósea que en este caso esperamos que el destino primario sea Merlo. El destino secundario son los diferentes lugares que el viajero puede ir recorriendo o visitando a lo largo del viaje (puntos intermedios en la ruta).

Hay diferentes características para atraer a los visitantes a Merlo: recursos naturales, clima, cultura, historia, accesibilidad.

Hay dos conceptos muy importantes cuando se habla de competencia de destinos. La primera es la comparación y la segunda es la ventaja competitiva. La primera se refiere a las ventajas de un destino y la segunda se refiere a cómo el destino ocupa sus recursos para ganar una ventaja competitiva en el mercado.

Según la Secretaría de Turismo, Merlo es considerada como una ciudad llena de atractivos, por lo que se clasifica en un destino primario, ya que puede satisfacer al turista por lo menos una semana.

Categorías de Mercado

Dentro de las categorías de mercado o usuarios de los servicios hoteleros se puede distinguir a: hombre de negocios, vacacionista y grupos.

- ✚ Hombre de negocios: Este tipo de segmento representa una parte importante en la demanda hotelera incluye a las personas representantes de empresas,

industrias o gobierno. Buscan hospedarse en lugares cercanos a su evento o actividad. Por lo regular su alojamiento dura entre 3 a 4 días. Gran cantidad de este segmento se hospeda en hoteles de cadena por su facilidad de reservaciones y por el prestigio que tienen. Es importante saber que ellos también buscan restaurantes y lugares de entretenimiento con prestigio.

- ✚ Vacacionista: Este segmento es aquél que busca un lugar para pasar sus vacaciones, en donde realizan visitas a lugares de interés de la ciudad (Merlo), así como compras o visitas a parientes. Su estancia puede ser transitoria con destino final a otro lugar y por lo regular su hospitalidad puede variar entre 3 y 4 días. En temporada alta su estadía puede llegar a 15 días o más.
- ✚ Grupos: Gran cantidad de personas que vienen coordinadas por una operadora de viajes para conocer lugares de interés turístico o bien para asistir a eventos como conferencias, seminarios, etc. Su periodo de alojamiento oscila entre 3 y 7 días. En Merlo la mayoría de los hoteles trabaja con esto en temporada baja, con grupos de jubilados.

Alojamiento Hotelero

Estos pueden ser hoteles, hosterías, Apart-hoteles, pensiones o alojamiento extra hotelero (camping, casas y cabañas, albergues). De acuerdo a su función, categoría, condición y equipamiento, los establecimientos forman un grupo de hoteles con diferentes clasificaciones 5, 4, 3, 2 y 1 estrella.

- ✚ Hotel: a aquellos establecimientos que, con una capacidad mínima de 20 (veinte) plazas, presten al pasajero los servicios de alojamiento en habitaciones con baño privado, desayuno y servicio de mucama, sin perjuicio de los servicios que para cada categoría se indiquen.
- ✚ Hostería: establecimientos que con una capacidad mínima de 8 (ocho) plazas y máxima de 50 (cincuenta) plazas, presten al pasajero los servicios de alojamiento en habitaciones con baño privado, desayuno y servicio de mucama, sin perjuicio de los servicios que para cada categoría se indiquen.
- ✚ Apart- Hotel: Estos son hoteles, cuyas habitaciones disponen de baño, dormitorio, y cocina debidamente equipada.
- ✚ Pensión: Las pensiones son lugares que ofrecen alojamiento sin servicios complementarios y no llegan a los servicios que ofrece un hotel.
- ✚ Extra Hotelero:
 - Camping: Son espacios de terreno debidamente delimitados, dotados y acondicionados, para permanecer por un determinado tiempo en lugares al aire libre.
 - Casas y Cabañas: casas de particulares, bungalows o similares, ofrecidos por renta y dotados de mobiliario, servicios, y equipo para su inmediata ocupación por motivos vacacionales o turísticos.

Proyecto de Inversión sobre la instalación y construcción de una Hostería.



- Albergues: Son lugares que ofrecen comida y alojamiento sin afán de lucro, pero se cobra muy poco para sacar los gastos.

Viabilidades

Viabilidad Comercial

Definición del Producto:

Hostería es el lugar donde se le da alojamiento y comida a cambio de un pago preestablecido, a los diferentes tipos de demandantes de estos servicios. Por lo general suelen ser pequeñas y acogedoras, con camas muy cómodas y comidas caseras. Estas son atendidas por sus propios dueños quienes están todo el día disponibles para brindar los servicios que el huésped requiera. La mayor cantidad de huéspedes llegan en temporada alta (15 de diciembre hasta el 01 de marzo, receso invernal y fines de semana largo), el resto del año se llama temporada baja en donde la fluencia de clientes es menor.

Clasificación:

De acuerdo con la naturaleza del proyecto este encuadra dentro del sector servicios, ya que es un bien no material y cumple con las diferentes características de estos (intangibles, heterogéneo, inseparable, percible y ausente de propiedad). Son actividades que se realizarán para satisfacer las necesidades de los posibles clientes.

Características del Producto:

La hostería contará con los siguientes servicios:

- ✚ Comedor: el mismo en un principio será solo para los huéspedes y con un menú fijo. Tendrá capacidad para 30 personas. El menú será de comidas caseras de la región. Será opcional este servicio para los huéspedes, exceptuando el desayuno el cual se incluye dentro del precio de la estadía. El mismo será tercerizado por una cuestión de operatividad.
- ✚ Habitaciones: serán 10 habitaciones distribuidas de la siguiente manera: 2 habitaciones triples, 4 habitaciones dobles y 4 habitaciones dobles superior (matrimoniales). Esta distribución se plantea así después de haber utilizado la información de lo que la gente elige, según la Dirección Provincial de Estadísticas y Censos y de haber realizado las entrevistas a los distintos directivos de los hoteles. Así se concluyó de que era la mejor forma de repartir el espacio. Las habitaciones tendrán todas terrazas privadas, dentro de las mismas contarán con el siguiente equipo: somier (las matrimoniales súper King, las dobles de 1 plaza y media y las triples de 1 plaza), tv de LCD (en las matrimoniales 42", en las dobles y triples 32") con cable, WI-FI, teléfono con DDI Y DDN, aire acondicionado y calefacción central, servicio de mucama y ropa blanca, mobiliario completo en el cual se incluyen sillones, mesas de luz, placar, etc. y baño privado completo con bañera con hidromasaje y secador de pelo.

- Jardín: el patio del lugar en donde se planea la construcción cuenta con una añeja arboleda autóctona, lo que es un atractivo para los turistas que llegan al lugar. En el mismo se construirán una serie de juegos para niños hechos de troncos para conservar el estilo clásico que se propone. En el mismo estará también la pileta, la cual contara a su alrededor con un solárium con reposeras. Allí también se instalaran las cocheras semi cubiertas con capacidad para 13 autos y un jardín de lectura.

Análisis de la Demanda:

Perfil del Consumidor:

Tomando en cuenta el mercado actual que utiliza las hosterías como alojamiento, y de acuerdo a la segmentación demográfica y socioeconómica el servicio va dirigido a las siguientes personas:

Tabla 2: Segmentación Demográfica de Mercado

Variable Demográfica	Intervalo o Nivel
Edad	0-25/25-56/+56.
Sexo	Masculino/Femenino.
Tamaño Familiar	1, 2, 3, 4, 5, +.
Estado Civil	Soltero, Casado, Viudo, Divorciado, otro.
Religión	Católico, Judío, otras.
Nacionalidad	Argentino, Brasileiro, Español, etc.

Fuente: Elaboración Propia en Base al Mercado.

Tabla 3: Segmentación Socioeconómica de Mercado

Variable Socioeconómica	Intervalo o Nivel
Ingresos Anuales	-\$50000/ \$50000;\$100000/ +\$100000
Clase Social	Media/Media-Alta/Alta.
Profesión	Indistinta
Nivel de Estudio	Primaria/Secundaria/terciaria, Otras.

Fuente: Elaboración Propia en Base al Mercado.

De acuerdo a lo planteado se buscara llegar a personas que disfruten de consumir un servicio de excelente calidad para satisfacer una necesidad de descanso o una necesidad psicológica. Es importante mencionar que estos intervalos son tan amplios ya que la mayoría de las personas que vacacionan lo hacen en familia, pero



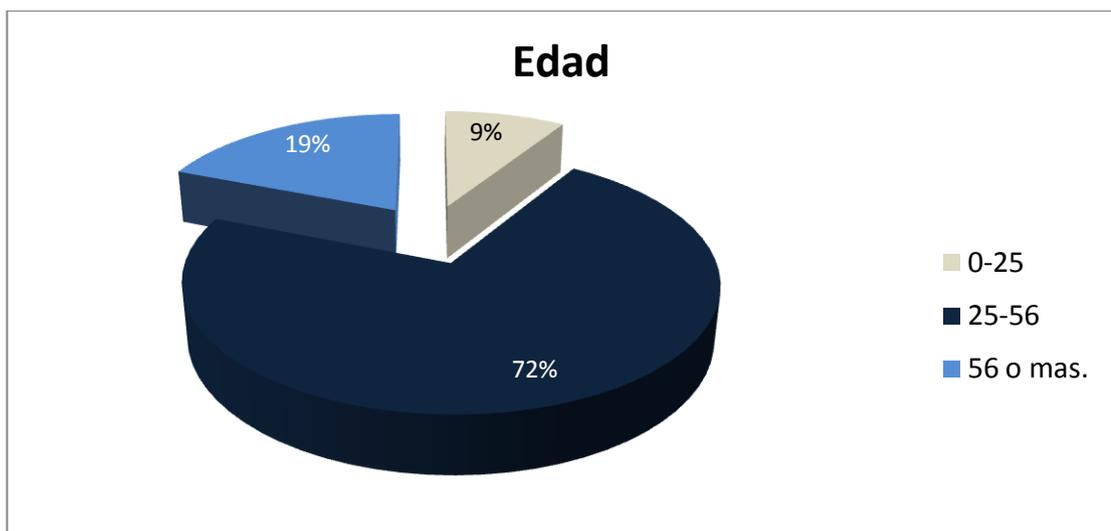
quien en realidad demanda el servicio son las personas mayores y algunos jóvenes que vacacionan junto a su pareja o junto a sus amigos.

Para hacer la siguiente segmentación se tuvieron en cuenta principalmente los datos aportados por los hoteleros de la localidad y se realizó una encuesta consultando a la gente que llegaba al lugar buscando este tipo de servicios para ver si era correcta la información brindada.

Datos de la Encuesta:

La siguiente encuesta se les realizó a 22 personas que es la cantidad de plazas que se planean para el proyecto y que serían la cantidad de personas que se buscaría tener para estar completos. Se consultó solamente por lo demográfico, ya que la mayoría de las personas son reacias al momento de hablar sobre el nivel socioeconómico. (Ver Anexo 1).

Gráfico 4: Rango de Edad



Fuente: Elaboración Propia en Base a la Encuesta.

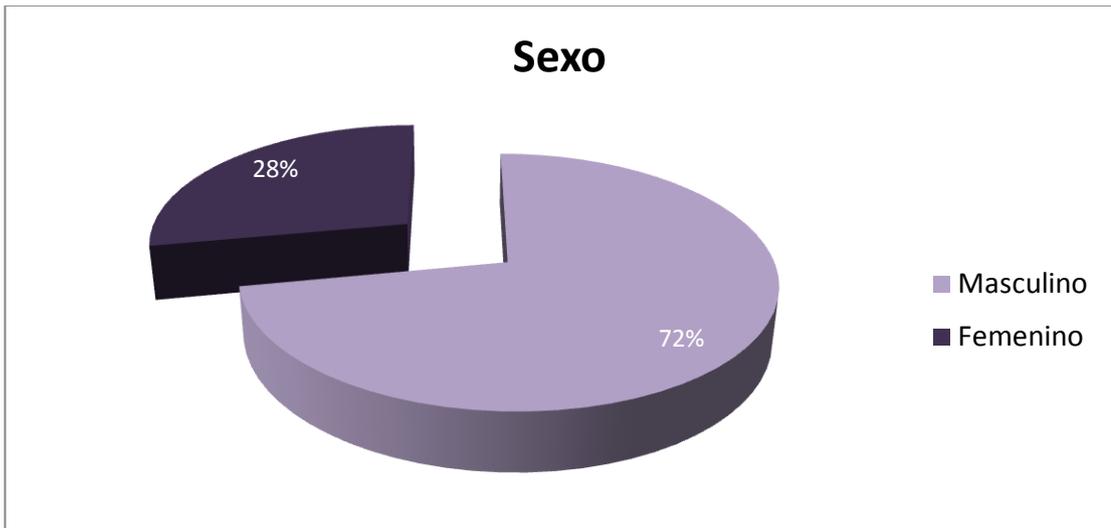
Análisis: De acuerdo a la pregunta realizada, y establecido el rango de edades, se puede ver que las personas que llegan a merlo a consumir el servicio de las hosterías en su mayoría son adultos. Hay que tener en cuenta que la mayoría de los encuestados fueron personas adultas, pero que llegaban al lugar en familia y solo se encuestaba a uno de ellos, por lo que al ver el tipo de servicio que se les ofrecerá para que se acerquen al lugar hay que tener en cuenta a toda la familia y no solo a las personas de este rango de edad.



En segundo lugar son personas mayores los que demandan este tipo de servicio, que lo hacen, según lo que ellos decían, buscando un mejor descanso y una atención más personalizada.

Esto deja en el último lugar a los jóvenes, siendo muy pocos quienes demandan este servicio y que llegan en pareja al lugar. Según informaban en la dirección de turismo de la localidad la mayoría de este rango de edad se aloja en camping.

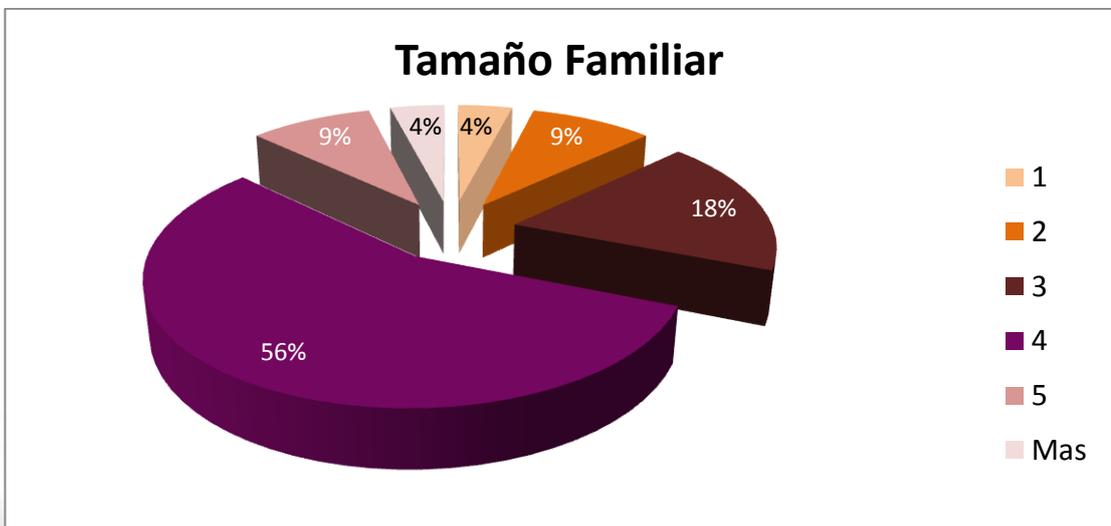
Grafico 5: Sexo



Fuente: Elaboración Propia en Base a la Encuesta.

Análisis: El 72% (16 personas) de los encuestados fueron del sexo masculino, dejando el 18% (6 personas) para el sexo femenino. Estas personas como se aclaró con anterioridad llegaban a demandar el servicio de hosterías. Se puede decir que la mayoría de los encuestados fueron del sexo masculino, aunque casi todos llegaban en pareja o familia, pero que al momento de ser encuestados las mujeres entraban a la dirección de turismo a hacer las averiguaciones que ellos creían necesarias.

Grafico 6: Tamaño Familiar





Análisis: Claramente aquí se puede distinguir lo que se vino mencionando desde un principio, que es que la mayoría de las personas encuestadas llegaban al lugar en familia, buscando descanso, siendo la mayoría la denominada familia tipo (4 personas).

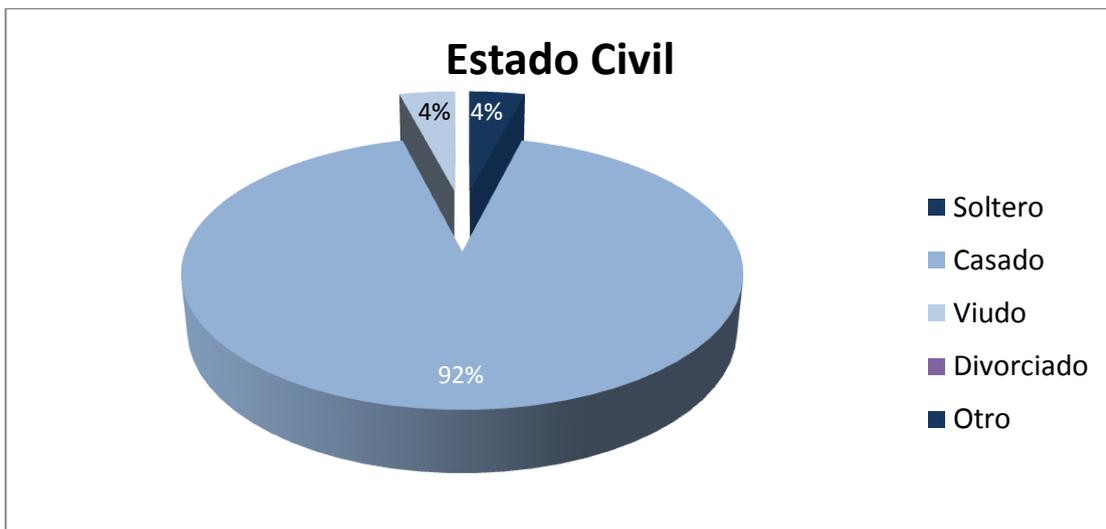
Al observar a las personas que llegaban solas al lugar, se puede ver que estos fueron la minoría, (1 solo en este caso) quien al ser consultado, dijo que llegaba al lugar por razones laborales y no de descanso, pero que buscaba tranquilidad al momento de alojarse en algún establecimiento.

Las demás familias a las que se puede llamar numerosas contaban que quienes integraban el grupo, era la familia con algún amigo de los más chicos o con los abuelos de estos.

Se puede ver también, que muchos de los grupos que llegaban eran de tres personas, quienes eran adultos, pero no tan grandes y ellos llegaban con un hijo muy chico.

Esto ayudara en la disposición de las habitaciones, ya que habrá que ver la forma que mejor se adecue para satisfacer las necesidades del posible cliente.

Grafico 7: Estado Civil



Fuente: Elaboración Propia en Base a la Encuesta.

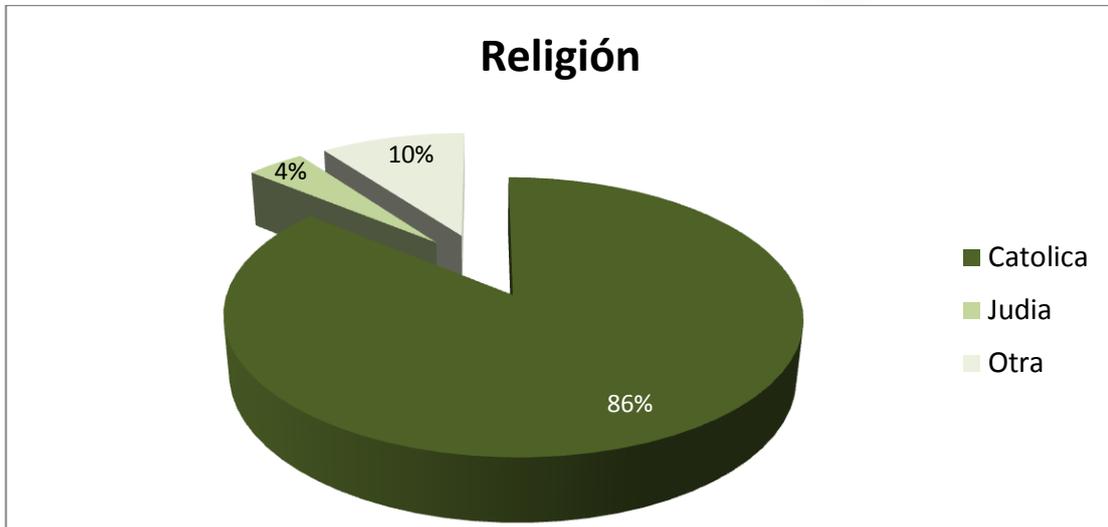
Análisis: siguiendo la tendencia que se vino estableciendo a lo largo de esta encuesta, las personas encuestadas respondieron en su mayoría (92%), que ellos eran casados, y que vacacionan con sus esposas y el resto de la familia. Por lo que se sigue con la idea de que hay que brindar servicios para toda la familia, o para todos los rangos de edades y no solo para los adultos.

Se dio que ninguno de los encuestados era divorciado. Si había una persona (4%) viuda que vacacionaba con su hijo y nietos.



Se debe tener en cuenta, que una (4%) de las personas encuestadas era soltero. Coincide con la pregunta anterior, que la persona soltera era quien iba por negocios y no por placer.

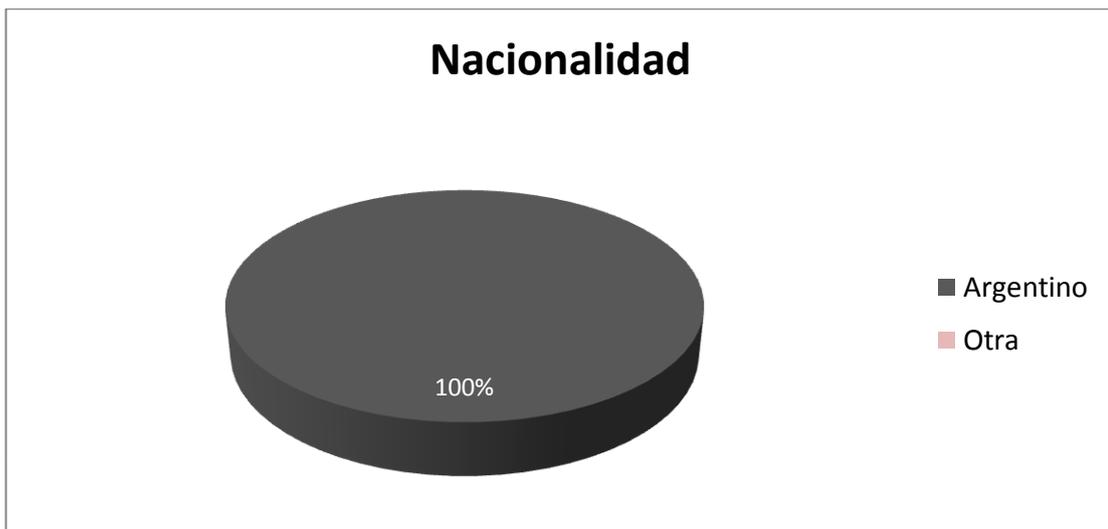
Grafico 8: Religión



Fuente: Elaboración Propia en Base a la Encuesta.

Análisis: En su mayoría los encuestados, son de la religión católica, lo que es indiferente al momento de alojarse. Esto puede determinar el por qué llegan al lugar, ya que en Merlo existe una iglesia católica histórica. Esto también, es una ventaja para la hostería ya que cerca del lugar hay una iglesia, lo que puede determinar que las personas que lleguen elijan este lugar.

Grafico 9: Nacionalidad.



Fuente: Elaboración Propia en Base a la Encuesta.

Análisis: Aquí se puede ver que el 100% de los encuestados (22 personas) eran de nacionalidad argentina, esto puede haber sucedido por que la encuesta se realizo un



fin de semana largo, en donde la afluencia de turistas es de este país. Puede suceder que en verano se reciban turistas de otros países. Esta información servirá al establecer los requisitos para contratar una persona para la conserjería, siendo necesario alguien que maneje otros idiomas.

Análisis General de la Encuesta:

Al finalizar el análisis de la encuesta se puede llegar a la conclusión de que la mayoría de los servicios que se deben ofrecer deben ir dirigidos a un público en general, y no solo de un rango específico, ya que la gran mayoría de usuarios de este tipo de servicios llega en familia las cuales están integradas por personas de diferentes edades.

Se deben tener en cuenta todos los factores analizados al momento de determinar la mayoría de los servicios a ofrecer, así como la localización o las capacidades necesarias de los empleados, para de esta forma poder satisfacer a todos los posibles consumidores.

Mercado Potencial:

El mercado potencial de la hostería está compuesto por toda la población de la Argentina y en algunos casos del exterior que lleguen a la Villa de Merlo. Principalmente se tendrá como mercado potencial a la región centro del país (Córdoba y Santa Fe) y la población de la provincia de Buenos Aires, que reúna las características anteriormente mencionadas y que guste consumir este tipo de alojamiento.

Las diferentes poblaciones se eligieron teniendo en cuenta los datos históricos de lugar de arribo y en el caso de Buenos Aires por ser el lugar con mayor cantidad de habitantes del país, así como se eligió la región centro, también por la cantidad de habitantes y la cercanía que tiene con el lugar.

Los arribos teniendo en cuenta la información histórica se dan de la siguiente manera:

Tabla 4: Arribos de Personas de Argentina Periodo Enero - Diciembre 2010

Provincia	Valores Absolutos	Valores Relativos %
Partidos del Gran Bs. As.	52813	28.1%
Resto Provincia Bs. As.	31763	16.9%
Ciudad de Buenos Aires	29319	15.6%
Córdoba	25748	13.7%
Santa Fe	21238	11.3%
Mendoza	9773	5.2%
San Luis	4511	2.4%
Otras Provincias	3571	1.9%
Entre Ríos	3007	1.6%
La Pampa	2255	1.2%
San Juan	2067	1.1%
Santiago del Estero	940	0.5%
Rio Negro	564	0.3%
Misiones	564	0.3%
Total	187945	100.0%

* Otras provincias: Neuquén, Chubut, Chaco, La Rioja, Tucumán, Catamarca, Santa Cruz, Jujuy, Corrientes, Salta, Tierra del Fuego, Formosa.

Fuente y Elaboración: Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH). INDEC y Dirección Provincial de Estadística y Censos.

Tabla 5: Arribos de Personas del Exterior Periodo Enero – Diciembre 2010

País	Valores Absolutos	Valores Relativos %
Resto de Europa	12398	74.0%
Resto del Mundo	1709	10.2%
Brasil	653	3.9%
EE.UU y Canadá	570	3.4%
Chile	235	1.4%
Uruguay	218	1.3%
España	201	1.2%
Italia	201	1.2%
Francia	151	0.9%
Resto de América Latina	134	0.8%
Gran Bretaña	134	0.8%
Alemania	117	0.7%
Asia	34	0.2%
Total	16754	100.0%

Fuente y Elaboración: Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH). INDEC y Dirección Provincial de Estadística y Censos.

Tabla 6: Desagregación de la Llegada de Turistas de Acuerdo al Mes

Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
39030	31834	18579	12640	8459	7883	23177	21033	9925	11266	7862	13012

Fuente y Elaboración: Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH). INDEC y Dirección Provincial de Estadística y Censos.

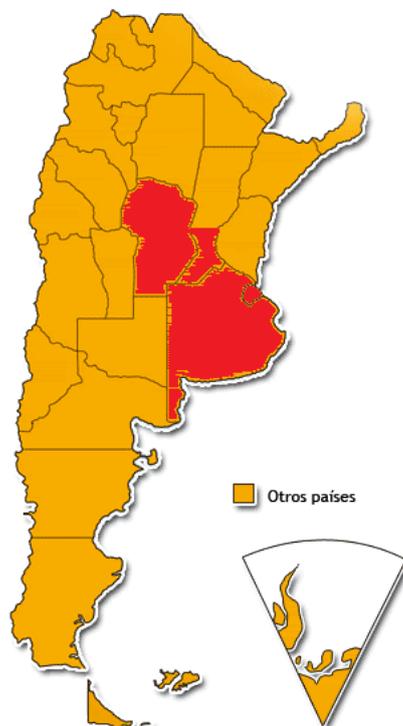
Grafico 10: Llegada Mensual Año 2010



Fuente: Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH) INDEC y Dirección Provincial de Estadística y Censos Elaboración: Propia.

Análisis: se puede distinguir claramente que la mayoría de las personas llegan al lugar en los meses de verano y durante julio y agosto. Estos son los meses llamados de temporada alta en donde los chicos que asisten a la escuela están de vacaciones y justamente por eso las familias deciden vacacionar.

En la siguiente figura se muestra (coloreado en rojo) cual sería el sector del mercado potencial del negocio planteado:



Mercado Meta:

De acuerdo a los datos históricos obtenidos la gente que llega a Merlo tiene diferentes opciones de donde alojarse, esto se puede ver reflejado en las tasas de distribución hotelera, en donde se distingue que el sector hosterías tiene un promedio de 6,8% del total de las plazas.

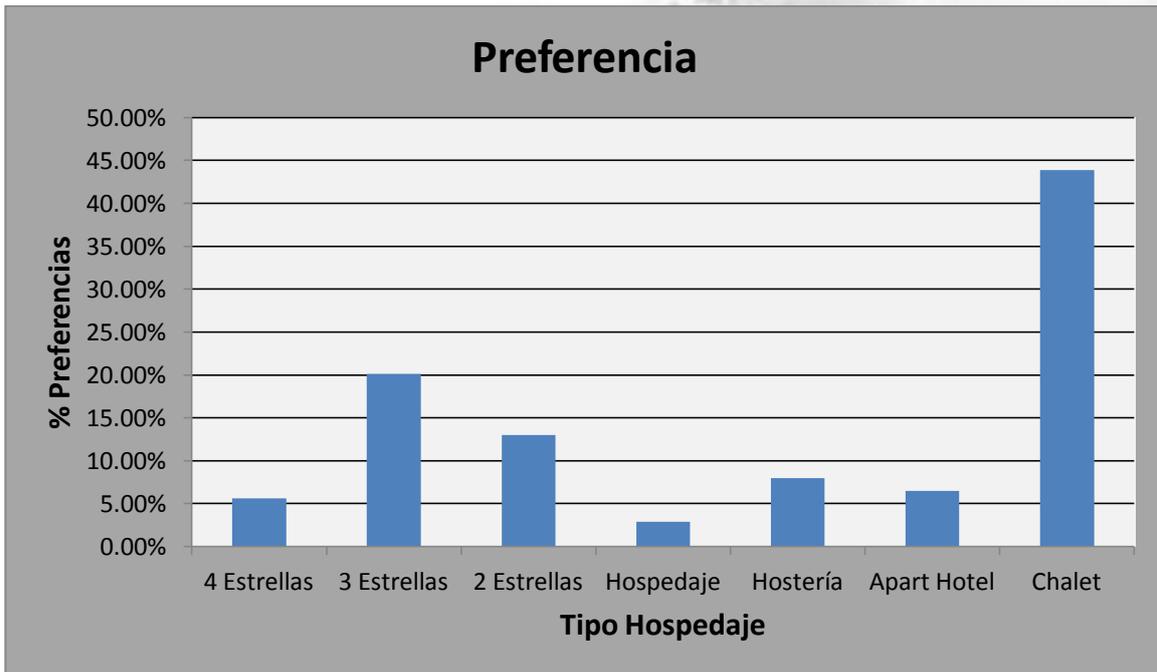
Tabla 7: Distribución y Preferencia Hotelera

Categoría Establecimiento	Valores Absolutos	Valores Relativos %	Preferencias
Hotel 4 Estrellas	351	4,2%	5,6%
Hotel 3 Estrellas	1254	16,1%	20,1%
Hotel 2 Estrellas	962	13,2%	13,0%
Hospedaje/Residencial	580	7,5%	2,9%
Hostería	555	6,8%	8,0%
Apart Hotel	571	7,2%	6,5%
Chalet/Dúplex/Cabaña	3497	45,0%	43,9%
Total	7770	100%	100%

Fuente: Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH). Dirección Provincial de Estadística y Censos. Elaboración propia.



Grafico 11: Preferencia



Fuente: Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH) INDEC y Dirección Provincial de Estadística y Censos Elaboración: Propia.

Análisis: En la grafica se refleja la diferencia que hay entre las elecciones del consumidor, dejando a las hosterías en el 5° puesto con el 6,5% del total, siendo los más elegidos los chalets, dúplex y cabañas con el 43,9% y los hospedajes los menos buscados con el 2,9%.

Dentro de las preferencias del consumidor del servicio de las hosterías se puede hacer referencia también al tipo de dormitorio que ellos demandan:

Tabla 8: Preferencia Habitación

Simple	Doble	Doble Superior	Triple
7%	33%	47%	13%

Fuente: Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH) INDEC y Dirección Provincial de Estadística y Censos Elaboración: Propia.

De acuerdo a esto y a los consejos de los hoteleros se hizo la elección de la distribución de las habitaciones del proyecto.

Si tenemos en cuenta que, según la Dirección Provincial de Estadísticas y Censos, Merlo cuenta con 7770 plazas de las cuales 555 pertenecen a las diversas hosterías, y sin olvidarnos de que según la información recolectada la oferta de alojamiento aumenta un 10% anual, en las que se incluirán las 22 plazas planteadas en el proyecto, la nueva cantidad de plazas serian 8547 (100%) en total y 610 (7,13%) plazas de hosterías. Por lo tanto el mercado meta a abarcar con las 22 plazas seria del 0,25% del total de los lugares disponibles, y del 3,81% del sector hosterías.

De esta forma se estaría excluyendo del mercado meta a todas las personas que lleguen a merlo y no se hospeden en las hosterías que en este caso es un 92% de los turistas y se buscara llegar al 8% que busca o prefiere alojarse en las hosterías.

Factores que Influyen en la Demanda:

Los factores que afectaras la cantidad de huéspedes en la hostería son los siguientes:

- ✚ El precio: El precio del servicio afecta la cantidad demandada de alojamiento, debido a que si este se incrementa, la demanda tiende a disminuir.
- ✚ El ingreso: Este factor también determina la cantidad demandada, puesto que al disminuir afecta la cantidad de días que las personas se hospedaran.
- ✚ Crecimiento de cantidad de visitantes: al aumentar la cantidad de visitantes que llegan a la localidad, aumentara la cantidad demandada.
- ✚ Consumo de productos sustitutos: Otro parámetro que influye en menos proporción en la demanda del servicio, es el consumo de productos sustitutos, porque si se incrementa el número de oferentes de alojamiento, puede disminuir la demanda en la hostería.
- ✚ Gustos y preferencias: Los gustos y preferencias de los consumidores cambian constantemente, por lo que es importante considerar este aspecto, para mantener actualizado el perfil de los consumidores en cuanto a las características del servicio que satisfacen sus necesidades, como son: confort, calidad, etc.
- ✚ Hábitos de consumo: Las tendencias en el consumo de servicios afectan la demanda de la hostería, debido a que si se incrementa el consumo de alojamiento, la demanda puede incrementarse
- ✚ Época del año: De acuerdo a la época del año la demanda del servicio varia, ya que en temporada alta llega casi a completar la hostería y durante la temporada baja esta es menor.
- ✚ Clima: según la personas entrevistadas en veranos calurosos o de buen clima es mayor la demanda que en veranos que son lluviosos o de mal clima.

Comportamiento Histórico de la Demanda:

La tendencia histórica de demanda de este tipo de servicio se determina considerando los datos históricos de la cantidad de gente que llega a Merlo y el tiempo de permanencia en el lugar, ya que este tipo de servicio tiene una demanda de un lugar por persona por día. Por lo tanto, para realizar este análisis se tomaran en cuenta los datos de la gente que llego a merlo en los últimos dos años (2009 – 2010), considerando el incremento que se da año a año, con la finalidad de tener referencias del comportamiento histórico de la demanda para realizar las proyecciones futuras.

Tabla 9: Arribos de Personas del Exterior Periodo Enero – Diciembre 2009

Provincia	Valores Absolutos	Valores Relativos %
Partidos del Gran Bs. As.	50072	28.8%
Ciudad de Buenos Aires	35815	20.6%
Resto Provincia Bs. As.	28165	16.2%
Córdoba	20342	11.7%
Santa Fe	13387	7.7%
Mendoza	9388	5.4%
San Luis	5042	2.9%
Otras Provincias	3303	1.9%
La Pampa	1739	1.0%
Entre Ríos	1565	0.9%
San Juan	1217	0.7%
Chaco	1217	0.7%
Neuquén	695	0.4%
Misiones	695	0.4%
Rio Negro	695	0.4%
Total	173860	100%

* Otras provincias: Chubut, La Rioja, Tucumán, Catamarca, Santa Cruz, Jujuy, Corrientes,

Fuente y Elaboración: Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH). INDEC y Dirección Provincial de Estadística y Censos.

Tabla 10: Arribos de Personas del Exterior Periodo Enero – Diciembre 2009

País	Valores Absolutos	Valores Relativos %
Chile	2389	29.4%
EE.UU y Canadá	1487	18.3%
Brasil	1365	16.8%
España	805	9.9%
Otros Países	748	9.2%
Resto de Europa	593	7.3%
Resto de América Latina	406	5.0%
Alemania	341	4.2%
Total	8127	100%

Fuente y Elaboración: Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH). INDEC y Dirección Provincial de Estadística y Censos.

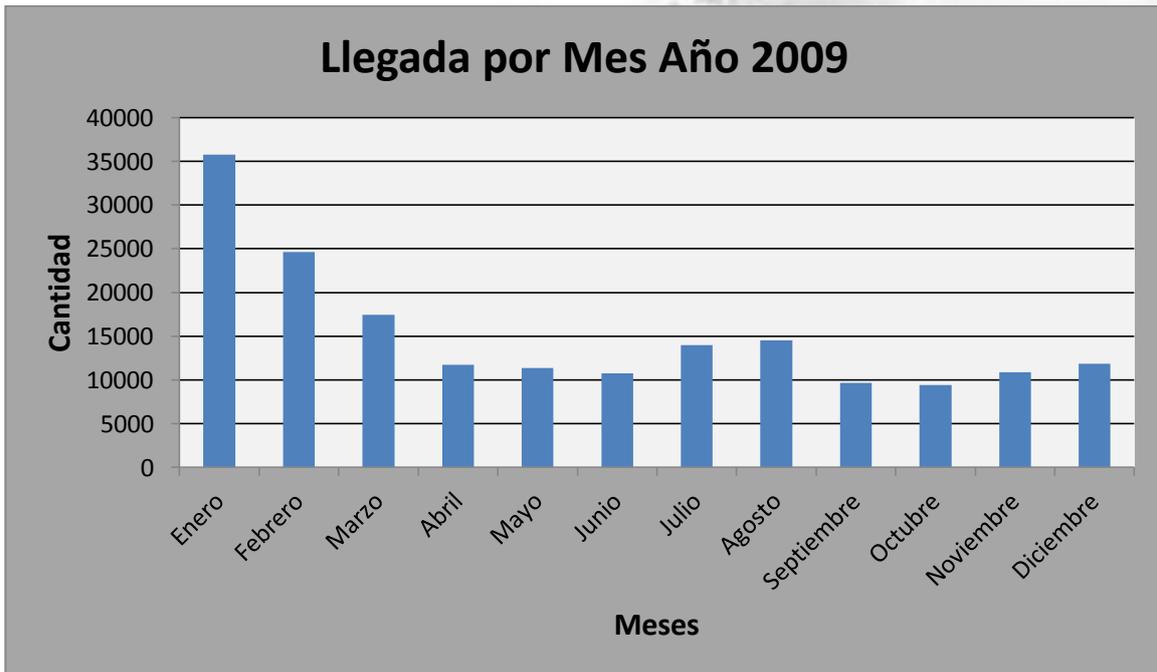
Tabla 11: Desagregación de la Llegada de Turistas de Acuerdo al Mes

Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
35778	24631	17425	11751	11372	10736	13993	14526	9657	9414	10860	11844

Fuente y Elaboración: Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH). INDEC y Dirección Provincial de Estadística y Censos



Grafico 12: Llegada Mensual 2009



Fuente: Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH) INDEC y Dirección Provincial de Estadística y Censos Elaboración: Propia.

Análisis: Marcando la tendencia para los próximos años, y aunque existen variaciones de uno al otro, se puede ver que los meses de temporada alta es cuando más cantidad de gente llega. Esto se debe a las razones anteriormente expuestas.

Tabla 12: Permanencia Promedio de Días (2009)

2008													
Mes	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	Promedio
PPD	8,2	6,7	6,0	5,1	4,6	4,7	6,0	5,9	4,6	4,8	4,7	5,3	5.55

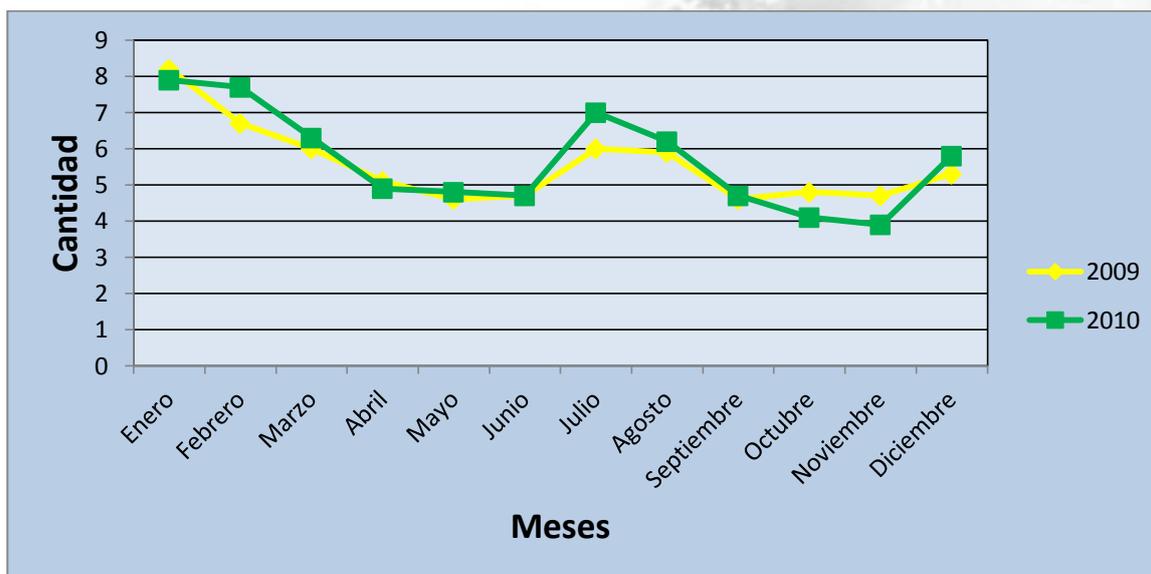
Fuente y Elaboración: Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH). INDEC y Dirección Provincial de Estadística y Censos.

Tabla 13: Permanencia Promedio de Días (2010)

2009													
Mes	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	Promedio
PPD	7,9	7,7	6,3	4,9	4,8	4,7	7,0	6,2	4,7	4,1	3,9	5,8	5.67

Fuente y Elaboración: Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH). INDEC y Dirección Provincial de Estadística y Censos.

Grafico 13: Comparativo Permanencia



Fuente: Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH) INDEC y Dirección Provincial de Estadística y Censos Elaboración Propia

Análisis: al hacer un comparativo entre los diferentes años, se puede ver que en ambos hubo variaciones de la cantidad de días de permanencia promedio de acuerdo a los diferentes meses, pero que al final solo hay una variación del 2,16% del promedio, aumentando en el año 2010.

Por lo tanto teniendo en cuenta los datos suministrados se puede hacer la siguiente estimación de demanda, siendo conveniente realizar una desagregación mensual para mostrar las variaciones de la demanda según la temporada.

Tabla 14: Demanda Mensual de Plazas Hoteleras Año 2010

Mes	Cantidad de Personas	Días Promedio	Total	Valores Relativos
Enero	39030	7.9	308337	23.70%
Febrero	31834	7.7	245121.8	18.80%
Marzo	18579	6.3	117047.7	9.00%
Abril	12640	4.9	61936	4.90%
Mayo	8459	4.8	40603.2	3.10%
Junio	7883	4.7	37050.1	2.80%
Julio	23177	7	162239	12.50%
Agosto	21033	6.2	130404.6	10.00%
Septiembre	9925	4.7	46647.5	3.60%
Octubre	11266	4.1	46190.6	3.50%
Noviembre	7862	3.9	30661.8	2.30%
Diciembre	13011	5.8	75463.8	5.80%
Total	204699		1301703.1	100%

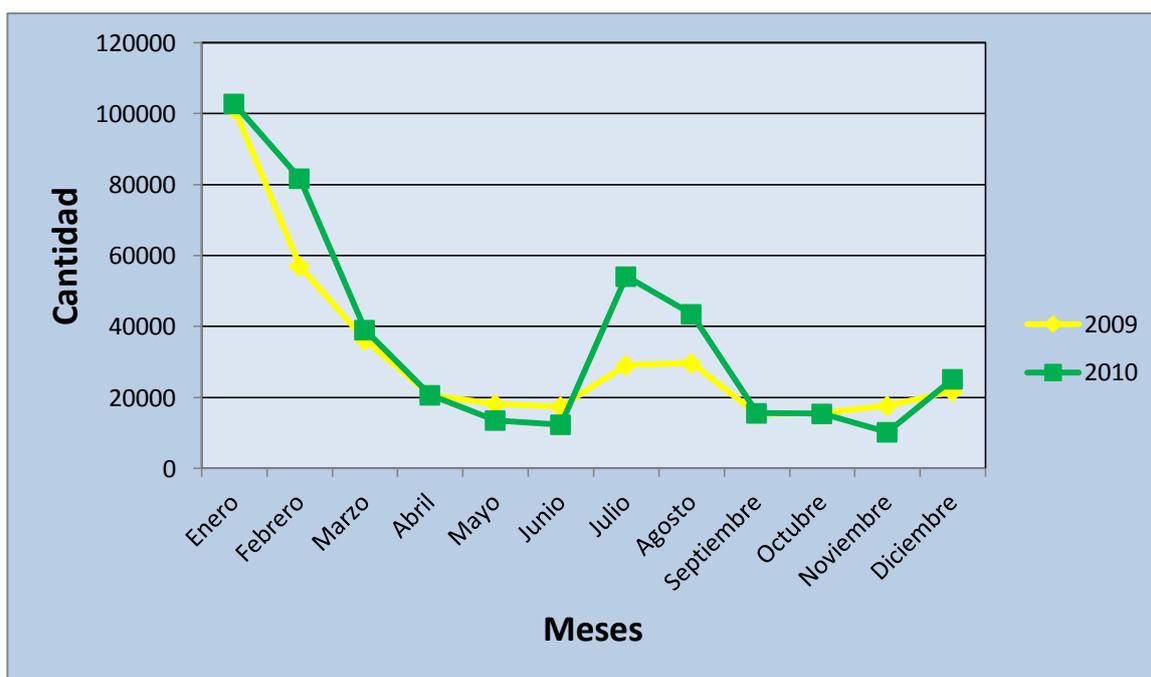
Fuente: Elaboración Propia en Base a los Datos Recolectados.

Tabla 15: Demanda Mensual de Plazas Hoteleras Año 2009

Mes	Cantidad de	Días Promedio	Total	Valores
Enero	35778	8.2	293379.6	26.70%
Febrero	24631	6.7	165027.7	15.00%
Marzo	17425	6	104550	9.60%
Abril	11751	5.1	59930.1	5.50%
Mayo	11372	4.6	52311.2	4.80%
Junio	10736	4.7	50459.2	4.60%
Julio	13993	6	83958	7.60%
Agosto	14526	5.9	85703.4	7.80%
Septiembre	9657	4.6	44422.2	4.00%
Octubre	9414	4.8	45187.2	4.10%
Noviembre	10860	4.7	51042	4.60%
Diciembre	11844	5.3	62773.2	5.70%
Total	181987		1098743.8	100%

Fuente: Elaboración Propia en Base a los Datos Recolectados.

Grafico 14: Grafico Comparativo Demanda



Fuente: Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH) INDEC y Dirección Provincial de Estadística y Censos Elaboración: Propia

Análisis: De esto podemos distinguir que la demanda de un año al otro ha aumentado un 14,26% en total y que la cantidad de gente que llega a Merlo ha aumentado en un 12,48% anual.



Proyección de la Demanda para El Proyecto:

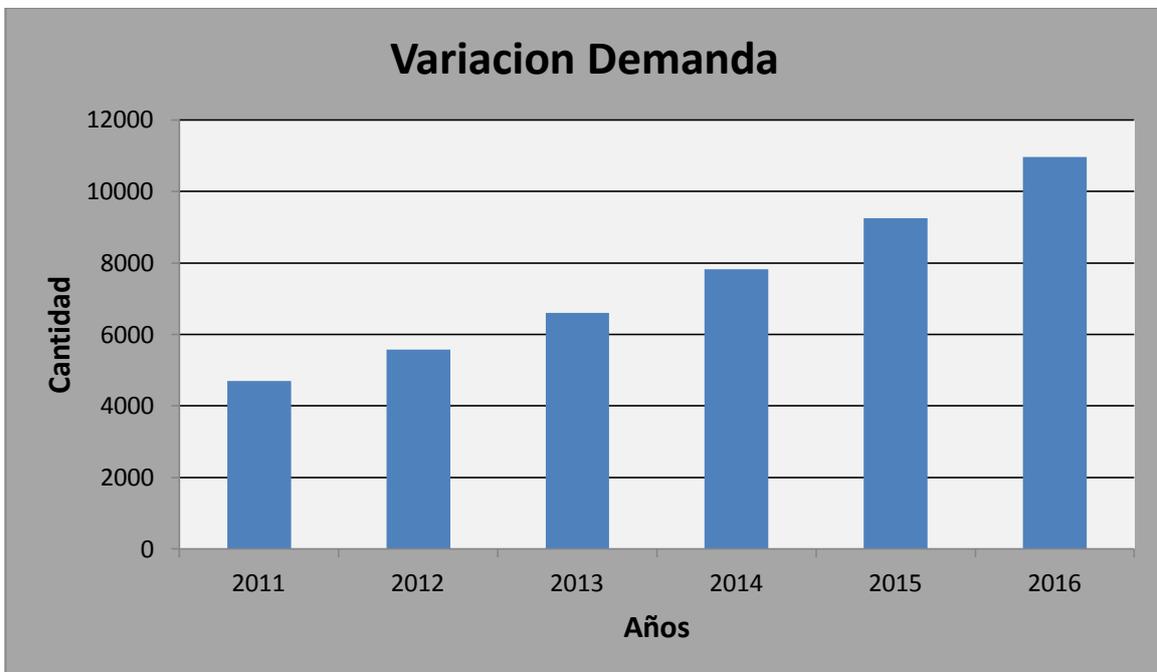
Esta cuantificación se realiza atendiendo a la tendencia histórica para poder sustentar la evolución futura que se espera seguirá la demanda. Como no se conoce la cantidad de gente en valores absolutos que consumen este servicio, pero si la que llega al lugar y las preferencias que tienen, la proyección se realizara considerando el crecimiento de la oferta, de las personas que visitan el lugar y el crecimiento de las tasas de ocupación. Cabe aclarar que en los meses de temporada alta se trabaja con la hostería completa.

Tabla 16: Proyección Demanda

Año	Oferta Hostería	Personas que Llegan	Demanda Total	Demanda Hosterías	Demanda Total Anual al Proyecto
Año Base	555	204699	1301703.1	104136.2	0
2011	610	230245.4	1542127.7	123370.2	4700.4
2012	671	258980.1	1826958.6	146156.7	5568.6
2013	738	291300.8	2164397.9	173151.8	6597.1
2014	812	327655.1	2564162.2	205133.0	7815.6
2015	893	368546.5	3037763.0	243021.0	9259.1
2016	982	414541.1	3598837.8	287907.0	10969.3

Fuente: Elaboración Propia en Base a los Datos Recolectados.

Grafico 15: Variación Demanda



Fuente: Elaboración Propia en Base a los Datos Recolectados.

Análisis: En el presente grafico se puede distinguir como se incrementa la demanda proyectada de acuerdo a los años planteados.

Para hacer la proyección se tuvieron en cuenta los siguientes datos:

- ✚ Oferta Hostería: Crecimiento anual de un 10%, siguiendo la tendencia de todo el sector hotelero de Merlo.
- ✚ Personas que Llegan: Según los datos comparados anteriormente se incrementa la cantidad de turistas que van a la localidad en un 12,48%.
- ✚ Demanda Total: La cantidad de plazas totales demandadas de todo el sector hotelero tiene una variación del 18,47% anual.
- ✚ Demanda Hosterías: Un 8% de la gente que consume este tipo de servicios (hotelero), prefiere alojarse en las hosterías.
- ✚ Demanda Total Anual del Proyecto: teniendo en cuenta que se quería abarcar el 3,81% del mercado y utilizando la variación de la demanda total anual se estimaron estos datos. En el año 2010 no se pronostica la demanda ya que ya pasó y solo se utilizó como año base, en este caso se utiliza como base el año en curso (2011).

Desagregación Mensual de la Demanda del Proyecto

La desagregación mensual, se hace con el objetivo de ver cuál será la ocupación de la hostería en los diferentes meses del año, para de esta forma poder determinar los posibles ingresos de acuerdo a las diferentes temporadas, teniendo en cuenta las variaciones de los precios.

Tabla 17: Demanda Desagregada 2011

Mes	Valores Relativos	Demanda
Enero	23.7%	1114.0
Febrero	18.8%	883.7
Marzo	9.0%	423.0
Abril	4.9%	230.3
Mayo	3.1%	145.7
Junio	2.8%	131.6
Julio	12.5%	587.6
Agosto	10.0%	470.0
Septiembre	3.6%	169.2
Octubre	3.5%	164.5
Noviembre	2.3%	108.1
Diciembre	5.8%	272.6
Total	100%	4700.4

Fuente: Elaboración Propia en Base a los Datos Recolectados.

Tabla 18: Demanda Desagregada 2012

Mes	Valores Relativos	Demanda
Enero	23,7%	1319.8
Febrero	18,8%	1046.9

Marzo	9,0%	501.2
Abril	4,9%	272.9
Mayo	3,1%	172.6
Junio	2,8%	155.9
Julio	12,5%	696.1
Agosto	10,0%	556.9
Septiembre	3,6%	200.5
Octubre	3,5%	194.9
Noviembre	2,3%	128.1
Diciembre	5,8%	323.0
Total	100%	5568.6

Fuente: Elaboración Propia en Base a los Datos Recolectados.

Tabla 19: Demanda Desagregada 2013

Mes	Valores Relativos	Demanda
Enero	23,7%	1563.5
Febrero	18,8%	1240.3
Marzo	9,0%	593.7
Abril	4,9%	323.3
Mayo	3,1%	204.5
Junio	2,8%	184.7
Julio	12,5%	824.6
Agosto	10,0%	659.7
Septiembre	3,6%	237.5
Octubre	3,5%	230.9
Noviembre	2,3%	151.7
Diciembre	5,8%	382.6
Total	100%	6597.1

Fuente: Elaboración Propia en Base a los Datos Recolectados.

Tabla 20: Demanda Desagregada 2014

Mes	Valores Relativos	Demanda
Enero	23,7%	1852.3
Febrero	18,8%	1469.3
Marzo	9,0%	703.4
Abril	4,9%	383.0
Mayo	3,1%	242.3
Junio	2,8%	218.8
Julio	12,5%	976.9
Agosto	10,0%	781.6
Septiembre	3,6%	281.4
Octubre	3,5%	273.5



Noviembre	2,3%	179.8
Diciembre	5,8%	453.3
Total	100%	7815.6

Fuente: Elaboración Propia en Base a los Datos Recolectados.

Tabla 21: Demanda Desagregada 2015

Mes	Valores Relativos	Demanda
Enero	23,7%	2194.4
Febrero	18,8%	1740.7
Marzo	9,0%	833.3
Abril	4,9%	453.7
Mayo	3,1%	287.0
Junio	2,8%	259.3
Julio	12,5%	1157.4
Agosto	10,0%	925.9
Septiembre	3,6%	333.3
Octubre	3,5%	324.1
Noviembre	2,3%	213.0
Diciembre	5,8%	537.0
Total	100%	9259.1

Fuente: Elaboración Propia en Base a los Datos Recolectados.

Tabla 22: Demanda Desagregada 2016

Mes	Valores Relativos	Demanda
Enero	23,7%	2599.7
Febrero	18,8%	2062.2
Marzo	9,0%	987.2
Abril	4,9%	537.5
Mayo	3,1%	340.0
Junio	2,8%	307.1
Julio	12,5%	1371.2
Agosto	10,0%	1096.9
Septiembre	3,6%	394.9
Octubre	3,5%	383.9
Noviembre	2,3%	252.3
Diciembre	5,8%	636.2
Total	100%	10969.3

Fuente: Elaboración Propia en Base a los Datos Recolectados.

Para hacer la desagregación se utilizaron los porcentajes de ocupación mensual del año 2010, ya que este es el último año del cual se tienen los datos y se cree que son los más precisos para realizar este análisis.

Analisis de la Oferta

Oferta Local y Características de los Principales Oferentes:

Se realizó una investigación con el objeto de tener un panorama más amplio de los oferentes de este tipo de servicio (hotelería y en especial el sector hostería) en la Villa de Merlo; los datos se obtuvieron utilizando la información brindada por la Dirección Provincial de Estadísticas y Censos, y en la entrevista que se le realizó a la directora de turismo de la localidad mencionada, ya que ellos contaban con la información completa de todos los alojamientos que hay en la actualidad.

Con la investigación realizada se establece que en Merlo, según la Dirección Provincial de Estadísticas y Censos, las hosterías tienen 555 plazas distribuidas en 19 establecimientos, de un total de 7770 plazas distribuidas en 357 establecimientos. Las hosterías que se ofrecen en Merlo son las siguientes:

Tabla 23: Oferta Hosterías

Nombre	Tipo	Ubicación	Plazas
Un camino en el Ciprés	Hostería	Av. Del Ciprés 381	23
Hostería Arco Iris	Hostería	Av. De los Incas 100	19
Hostería Choay	Hostería	Av. De los Incas 2502	35
De las Sierras	Hostería	Circuito Damiana Vega	65
Posada Cerro Azul	Hostería	Júpiter Esq. Saturno	19
Lauquen Pilmaquen	Hostería	Rodeo de los Cocos	24
Hostería de los Cesares	Hostería	Av. De los Cesares 1545	32
Piedra Blanca	Hostería	Av. De los Incas 3500	30
Campos del Unicornio	Hostería	Cerro de Oro	48
California	Hostería	Av. De los Incas 2300	16
Hostería Argentina	Hostería	Los Almendros 102	35
Hostería el Viejo Molino	Hostería	Av. De los cesares 2395	28
Rincón de San Antonio	Hostería	Pascual Morales 100	19
Lida	Hostería	Av. De los cesares 2278	33
Del Virrey	Hostería	Av. De los Incas 2450	23
Del Tiempo y El Amor	Hostería	Av. Del Deporte 180	30
Posada del Valle	Hostería	Poeta Lugones y Neptuno	22
San Francisco	Hostería	Los Almendros 1008	24
Sueños Dorados	Hostería	Av. Del deporte 1200	30

Fuente: Elaboración Propia en Base a los Datos Recolectados.

Se puede ver que la hostería De las Sierras (65 plazas) abarcando el 11,7% del total y Campos del Unicornio (48 plazas) con el 8,6%, son los que mayor parte del mercado abarcan, pero a su vez estos dos establecimientos se encuentran alejados de lo que vendría a ser el centro turístico de la Villa de Merlo, por este motivo a pesar de

que son los más grandes no son los más reconocidos, siendo las más reconocidas del lugar la hostería Choay (tiene el 6,3% de las plazas) y Piedra Blanca (5,5% de los lugares disponibles).

Al distinguir estas dos hosterías como las más reconocidas del lugar se investigo cuales eran los servicios que ofrecían y al hablar con los dueños, ellos comentaron que ofrecían lo siguiente:

Hostería Piedra Blanca



Servicios Ofrecidos: Mucama, Lavandería, Desayuno, Restaurante, Snack Bar, Wi-Fi, SPA, Orientación Turística, Servicio de Tarjeta de Crédito y Debito, TV Cable, Ventilador de Techo, Calefacción Central, Teléfono con DDI-DDN, Secador de Pelo, Caja de Seguridad, Piscina, Juegos de Mesa, Juegos en el Jardín, Cocheras Semi-Cubiertas, Sala de Estar.

Hostería Choay



Servicios Ofrecidos: Habitaciones con Baño Privado, Calefacción, Ventilación, Bar, Comedor, Piscina, Piscina Climatizada, Jacuzzi, Cocheras Cubiertas, Jardín, Asesoramiento Turístico.

Con la información anterior se observa que existen competidores fuertes y con amplia experiencia en el mercado, que les permite posicionarse como líderes del mismo; sin embargo, también se observa que existe mercado que demanda alojamiento, por lo cual se establece que es posible incursionar favorablemente en el mercado, a través de una estrategia de servicio de calidad ante todo, pero siempre viendo actuar a estos competidores. No debemos olvidar que según los datos obtenidos la oferta de alojamiento en Merlo aumenta un 10% anual.

Oferta Regional Y Características de los Principales Oferentes:

Dentro de la provincia de San Luis la oferta de hosterías, sin tener en cuenta las de la localidad de Merlo, ascienden a un total de 31 (50 con las de Merlo), las cuales al sumar sus plazas ofrecen un total de 1424 (1979 incluyendo las de Merlo). La mayor cantidad se encuentra en la localidad de El Trapiche, otro de los principales puntos turísticos de la provincia, ubicado a 25 Km. de la ciudad de San Luis capital. Esta localidad pertenece al llamado corredor de las Sierras Puntanas, a diferencia de Merlo

que pertenece al corredor Comechingones. En la localidad del Trapiche la oferta de hosterías es de 10 en total, con 612 plazas ofrecidas, abarcando el 30,9%. Si nos referimos al establecimiento que mas plazas tiene es la hostería de SMATA (Sindicato de Mecánicos y Afines del Transporte Automotor) con 200 plazas (10,1% del total). La misma se encuentra ubicada en la pequeña localidad de Lujan, y fue construida bajo un acuerdo que la Provincia firmo con este sindicato, para la constuccion de una serie de hoteles a cambio de la explotacion de los mismos por una cantidad determinada de años. Los diferentes servicios que ofrece el mismo son:

Hosteria SMATA



Servicios Ofrecidos: Calefacción y Aire Acondicionado, Comedor, Bar, TV en sala de estar, Cocheras Cubiertas, Teléfono Público, Sala de Juegos, Piscina, Canchas de Futbol, Vóley y Bochas, 30 Hectáreas Parqueadas.

Factores que Influyen en la Oferta:

La oferta de alojamiento y en especial de las hosterías depende básicamente de los costos de instalación que tiene, del precio del producto y del número de oferentes que existen en el mercado.

Cuando los costos de instalación aumentan, la oferta de alojamiento tiende a disminuir, debido a que no resulta conveniente realizar este tipo de inversión por qué no se recuperaría en el corto plazo. Así mismo, el precio del servicio también es un determinante de la oferta, porque si se espera que el precio del servicio suba en el futuro, habrá mayor cantidad de interés en ofrecer esto por las ganancias que se obtendrían. Por último, cuanto mayor sea el número de oferentes, mayor será la oferta de este servicio en el mercado.

Proyección de la Oferta:

Para realizar la proyección de la oferta se va a tener en cuenta la cantidad de oferta hotelera en el año 2010 (año base) y el incremento del 10% anual que ha estimado la Dirección Provincial de Estadísticas y Censos junto con el INDEC. Este 10% se da a nivel local, ya que a nivel provincial se incrementas en un promedio del 7,4% anual. Esto demuestra el crecimiento que tiene esta localidad en particular comparado con el resto de la provincia.

Por lo tanto teniendo en cuenta los porcentajes indicados anteriormente la oferta de alojamiento en Merlo sería la siguiente:



Tabla 24: Proyección Oferta

Año	Numero de Alojamientos	Cantidad Total Plazas	Numero de Hosterías	Cantidad Total Plazas Hosterías
2010 (año base)	357	7770	19	555
2011	392,7	8547,0	20,9	610,5
2012	431,9	9401,7	22,9	671,5
2013	475,1	10341,8	25,2	738,7
2014	522,6	11376,0	27,8	812,5
2015	574,9	12513,6	30,5	893,8
2016	632,4	13765,0	33,6	982,2

Fuente: Elaboración Propia en Base a los Datos Recolectados.

Se debe tener en cuenta que en esta estimación puede haber error por falta de inscripción de algunos pequeños complejos habitacionales.

Análisis de Precios:

Todo servicio que es lanzado al mercado debe llevar un precio, y este no es la excepción, puesto que ello determina los ingresos de la empresa. El precio de las plazas existentes en el mercado generalmente es establecido por los dueños de las hosterías y casi siempre se maneja un precio estándar de acuerdo a los servicios que se presten.

Precio de los Competidores:

Para fijar un precio adecuado para el proyecto, es necesario realizar un análisis del precio de los competidores. Por lo tanto para conocer estos aspectos de la competencia, se realizaron encuestas a los dueños de los principales establecimientos. Cabe mencionar que de acuerdo a los servicios y la calidad de los mismos que se planean ofrecer, el proyecto planteado en un principio se venderá a un precio por debajo del que se debería ofrecer ya que no existe en el mercado un tipo de hostería como el que se plantea.

Los precios de los competidores son los siguientes:

Tabla 25: Tarifario Piedra Blanca

PIEDRA BLANCA



Tarifario Año 2011 Hostería Piedra Blanca

Temporada Baja 2011	
Servicio	Precio de Lista
Habitación Single	\$140
Habitación Doble	\$205
Habitación Triple	\$260
Habitación Doble Superior	\$260
Los precios son con desayuno Incluido.	

Temporada Alta 2011	
Servicio	Precio de Lista
Habitación Single	\$320
Habitación Doble	\$350
Habitación Triple	\$485
Habitación Doble Superior	\$420
Los precios son con desayuno Incluido.	

Fuente: Investigación.

Tabla 26: Tarifario Choay



Tarifario Año 2011 Hostería Choay

Temporada Baja 2011	
Servicio	Precio de Lista
Habitación Doble	\$180
Habitación Doble Superior	\$210
Habitación Triple	\$240
Single Cualquiera de Ellas \$10 Menos.	



Temporada Alta 2011	
Servicio	Precio de Lista
Habitación Doble	\$300
Habitación Doble Superior	\$380
Habitación Triple	\$440
Single Cualquiera de Ellas \$20 Menos.	

¿Qué incluye la Tarifa?
Desayuno muy Completo – Autoservicio que normalmente incluye: pan blanco, negro, tostadas, medias lunas, facturas, yogurt, copos, nesquik, manteca, mermelada, queso, diferentes clases de té, también mate, café, leche, jugo de naranja, frutas de la estación, etc.
El uso de todas las instalaciones de la hostería.
Servicio de Vigilancia las 24 Hs.
Uso de internet Wi-Fi.
No incluye almuerzo ni cena. Por este servicio se debe abonar un adicional de \$50,00 por persona. No incluye bebidas.

Fuente: Investigación.

Precio Para el Producto:

Siguiendo a los principales establecimientos, de los cuales se establecen los precios arriba, lo que se hará para determinar el precio, es sacar un precio promedio de ambos y establecer este como precio de venta por el servicio del proyecto. Esto se hace por que la Hostería Piedra Blanca ofrece servicios de primer nivel y altísima calidad, que es lo que se planea ofrecer dentro del proyecto planteado y la Hostería Choay ofrece un servicio de menor calidad pero a un precio más accesible. Por lo tanto y como se aclaro desde un principio este va a ser un precio bajo teniendo en cuenta los servicios que se planean ofrecer, pero esta es la estrategia que se planea utilizar para penetrar en el mercado y así atraer a los posibles consumidores. Una vez ya establecidos dentro del mercado, y siendo fuertes en el mismo los precios se acomodaran de acuerdo a lo que se ofrecerá.

Una vez aclarado esto, los precios que se establecerán serán los siguientes:

Tabla 27: Tarifario Propio

Tarifario Temporada Baja			
Servicio	Precio Piedra Blanca	Precio Choay	Precio Propuesto
Habitación Doble	\$205	\$180	\$195
Habitación Doble Superior	\$260	\$210	\$235
Habitación Triple	\$260	\$240	\$250

Tarifario Temporada Alta			
Servicio	Precio Piedra Blanca	Precio Choay	Precio Propuesto
Habitación Doble	\$350	\$300	\$325
Habitación Doble Superior	\$420	\$380	\$400
Habitación Triple	\$485	\$440	\$460

Fuente: Elaboración Propia en Base a las Estimaciones Realizadas.

Siguiendo a los competidores, dentro de esta tarifa se incluirá el desayuno y se cobrará un adicional de \$50 por el almuerzo o la cena sin tener en cuenta la bebida. Al no tener habitaciones simples como la Hostería “Piedra Blanca”, se tomara la misma política que la Hostería “Choay” para los huéspedes que lleguen solos, cobrándoles por el servicio \$10 menos en temporada baja y \$20 en temporada alta. Abonando el precio establecido se podrán utilizar todas las instalaciones de la hostería, las cuales se mencionan al principio de la viabilidad.

Proyección de los Precios:

Al proporcionar los precios de los diferentes servicios, los dueños de los establecimientos aclararon que los mismos tienen una variación porcentual del 10% de un año al otro por lo tanto la estimación de los precios futuros será la siguiente:

Tabla 28: Proyección Precios

Proyección Precios Temporada Baja			
Año	Precio Doble	Precio Doble Superior	Precio Triple
2011	\$195	\$235	\$250
2012	\$215	\$260	\$275
2013	\$236	\$285	\$305
2014	\$260	\$315	\$335
2015	\$285	\$345	\$365
2016	\$315	\$380	\$400

Proyección Precios Temporada Alta			
Año	Precio Doble	Precio Doble Superior	Precio Triple
2011	\$325	\$400	\$460
2012	\$355	\$440	\$505
2013	\$390	\$485	\$555
2014	\$430	\$535	\$615
2015	\$475	\$585	\$675
2016	\$525	\$645	\$740

Fuente: Elaboración Propia en Base a las Estimaciones Realizadas.

Con estos precios y según la cantidad demandada proyectada se espera cubrir tanto los costos variables y directos, como los fijos directos e indirectos los cuales se detallan en las diferentes viabilidades.



Proyección de los Ingresos

Si se tiene en cuenta la demanda estimada y los precios se pueden determinar los ingresos. También hay que tener en cuenta la preferencia de los demandantes con respecto a las habitaciones y la temporada en la que llegan los huéspedes, ya que dependiendo de esto se establece el precio. Solo se proyectan los ingresos de las habitaciones ya que el servicio de comedor será terciarizado, por el cual se recibirán \$4000 mensuales, siendo este un ingreso fijo sin tener en cuenta la demanda. El mismo de incrementa año a año.

Tabla 29: Proyección Ingresos 2011

Servicio	Preferencia	Temporada Alta			Temporada Baja			Ingresos Totales
		Cantidad Absoluta	Precio Por Persona	Ingresos	Cantidad Absoluta	Precio Por Persona	Ingresos	
Simple	7%	151.1	\$305	\$46,077.6	129.0	\$185	\$23,861.7	\$69,939.2
Doble	33%	712.2	\$162.50	\$115,733.5	608.1	\$97.5	\$59,285.7	\$175,019.1
Doble Superior	47%	1014.4	\$200	\$202,870.8	866.0	\$117.5	\$101,757.6	\$304,628.3
Triple	13%	280.6	\$153.30	\$43,010.8	239.5	\$83.3	\$19,953.5	\$62,964.2
Total	100%	2158.2		\$407,692.7	1842.6		\$204,858.5	\$612,551.0

Fuente: Elaboración Propia en Base a las Estimaciones Realizadas.

Tabla 30: Proyección Ingresos 2012

Servicio	Preferencia	Temporada Alta			Temporada Baja			Ingresos Totales
		Cantidad Absoluta	Precio Por Persona	Ingresos	Cantidad Absoluta	Precio Por Persona	Ingresos	
Simple	7%	161.2	\$335	\$54,005.3	152.8	\$205	\$31,324.6	\$85,329.9
Doble	33%	760.0	\$177.50	\$134,898.2	720.4	\$107.50	\$77,438.3	\$212,336.6
Doble Superior	47%	1082.4	\$220	\$238,130.2	1026.0	\$130.00	\$133,375.1	\$371,505.3
Triple	13%	299.4	\$168.30	\$50,387.3	283.8	\$91.70	\$26,022.3	\$76,409.6
Total	100%	2303		\$477,421.1	2182.9		\$268,160.5	\$745,581.6

Fuente: Elaboración Propia en Base a las Estimaciones Realizadas. .



Tabla 31: Proyección Ingresos 2013

Servicio	Preferencia	Temporada Alta			Temporada Baja			Ingresos Totales
		Cantidad Absoluta	Precio Por Persona	Ingresos	Cantidad Absoluta	Precio Por Persona	Ingresos	
Simple	7%	165.4	\$370	\$61,191.3	181.0	\$226	\$40,912.1	\$102,103.4
Doble	33%	779.7	\$195.00	\$152,033.3	853.4	\$118.00	\$100,702.3	\$252,736.0
Doble Superior	47%	1110.4	\$243	\$269,277.3	1215.5	\$142.50	\$173,204.5	\$442,481.3
Triple	13%	307.1	\$185.00	\$56,820.5	336.2	\$101.70	\$34,190.8	\$91,011.3
Total	100%	2362.6		\$539,322.5	2586.1		\$349,009.7	\$888,332.2

Fuente: Elaboración Propia en Base a las Estimaciones Realizadas.

Tabla 32: Proyección Ingresos 2014

Servicio	Preferencia	Temporada Alta			Temporada Baja			Ingresos Totales
		Cantidad Absoluta	Precio Por Persona	Ingresos	Cantidad Absoluta	Precio Por Persona	Ingresos	
Simple	7%	170.3	\$410	\$69,835.7	214.5	\$250	\$53,614.7	\$123,450.4
Doble	33%	803.0	\$215.00	\$172,642.6	1011.0	\$130.00	\$131,432.7	\$304,075.3
Doble Superior	47%	1143.7	\$268	\$305,926.6	1439.9	\$157.50	\$226,790.3	\$532,717.0
Triple	13%	316.3	\$205.00	\$64,847.4	398.3	\$111.70	\$44,487.9	\$109,335.4
Total	100%	2433.3		\$613,252.4	3063.7		\$456,325.8	\$1,069,578.2

Fuente: Elaboración Propia en Base a las Estimaciones Realizadas.

Tabla 33: Proyección Ingresos 2015

Servicio	Preferencia	Temporada Alta			Temporada Baja			Ingresos Totales
		Cantidad Absoluta	Precio Por Persona	Ingresos	Cantidad Absoluta	Precio Por Persona	Ingresos	
Simple	7%	176.2	\$455	\$80,166.4	226.4	\$275	\$62,260.2	\$142,426.7
Doble	33%	830.6	\$237.50	\$197,269.8	1067.3	\$142.50	\$152,092.9	\$349,362.8
Doble Superior	47%	1183.0	\$293	\$346,024.5	1520.1	\$172.50	\$262,220.8	\$608,245.4
Triple	13%	327.2	\$225.00	\$73,622.2	420.5	\$121.70	\$51,169.8	\$124,792.1
Total	100%	2517		\$697,083.1	3234.3		\$527,743.9	\$1,224,827.1

Fuente: Elaboración Propia en Base a las Estimaciones Realizadas.

Tabla 34: Proyección Ingresos 2016

Servicio	Preferencia	Temporada Alta			Temporada Baja			Ingresos Totales
		Cantidad Absoluta	Precio Por Persona	Ingresos	Cantidad Absoluta	Precio Por Persona	Ingresos	
Simple	7%	183.1	\$505	\$92,482.6	250.6	\$305	\$76,428.7	\$168,911.4
Doble	33%	863.3	\$262.50	\$226,628.3	1181.3	\$157.70	\$186,296.3	\$412,924.7
Doble Superior	47%	1229.6	\$323	\$396,550.5	1682.5	\$190.00	\$319,676.1	\$716,226.6
Triple	13%	340.1	\$246.70	\$83,904.1	465.4	\$133.30	\$62,034.3	\$145,938.5
Total	100%	2616.2		\$799,565.6	3579.8		\$644,435.6	\$1,444,001.2

Fuente: Elaboración Propia en Base a las Estimaciones Realizadas.

Estas estimaciones se hicieron de acuerdo a los siguientes datos:

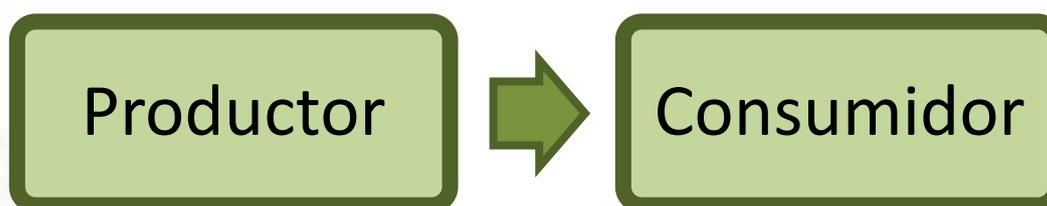
- ✚ La demanda de los diferentes tipos de habitaciones, según los datos brindados por la Dirección Provincial de Estadísticas y Censos.
- ✚ La cantidad de personas que, según las proyecciones realizadas, demandaran el servicio, dividiéndolas de acuerdo a las temporadas. Se considera como temporada alta los meses de enero, febrero, julio y diciembre. La temporada baja son los meses restantes.
- ✚ El precio por persona, para de esta forma hacer corresponder los precios con las cantidades absolutas. En las habitaciones dobles el precio se divide por dos y en las triples por tres.

Estudio de Comercialización

Selección de Canales de Comercialización:

Para hacer conocer la Hostería y de esta forma atraer a los demandantes se utilizaran diferentes métodos. La principal forma va a ser que el demandante reciba el servicio hasta que el desee utilizarlo. Este es el ejemplo de los hoteles ya que cuando una persona hace una reservación de hotel, podría decirse que el servicio ya está comprado y producido. Pero llegara a ser utilizado hasta que el demandante lo decida. Por lo tanto el canal sería el siguiente:

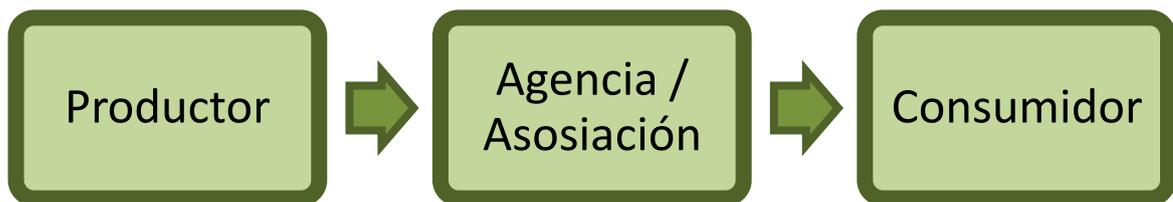
Grafico 16: Canal de Comercialización 1



Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Con este canal, la empresa ofrecerá directamente el servicio a consumidores finales, los cuales se mencionaron en el mercado meta. También se ofrecerá el servicio mediante las diferentes asociaciones y las diferentes agencias en las cuales se planea dejarlo para la venta. El precio cobrado por la asociación ya se aclaró en un principio. Las agencias cobran un 5 % de comisión de la venta que realicen. En un principio no se planea vender el servicio por este método pero se tiene en cuenta para un futuro. El canal, teniendo en cuenta esto, sería el siguiente:

Grafico 17: Canal de Comercialización 2



Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Marca:

Se establece una marca o nombre para la hostería teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- + Diferenciación de los demás establecimientos.
- + La marca debe ser clara, eufórica, concreta, de fácil memorización y acorde al lugar.

Por lo tanto la marca sería la siguiente:

Grafico 18: Nombre y Logo





Se decidió poner este nombre ya que en el lugar en donde se planea la construcción antiguamente funcionaba una casa de té con el mismo nombre, sin embargo la marca aun no está registrada.

La marca se registrara en la Dirección Nacional de Marcas del INPI (Instituto Nacional de Propiedad Industrial), el cual tiene un costo de \$700 que incluye la marca y un logo de 6 cm x 6 cm.

Publicidad:

La mezcla de instrumentos promocionales disponibles para dar a conocer la hostería permitirá persuadir, estimular e informar a los consumidores potenciales sobre la existencia del establecimiento en la región y la difusión de la imagen de la empresa durante los primeros meses en que esta inicie sus operaciones. Los promoinstrumentos a utilizar son los siguientes:

- ✚ Folletos: los mismos serán distribuidos en los principales orientadores turísticos de la localidad (Dirección municipal y provincial de Turismo), estos los reciben estando registrados en la asociación hotelera. Se imprimirán 5000 folletos, de 40 cm x 20 cm. El costo del mismo es de \$450 por el diseño, y de \$1620 por la impresión.
- ✚ Tarjetas: estas serán repartidas en la hostería para los huéspedes y para la gente que se acerque a consultar. También se repartirán junto con los folletos para quien este realmente interesado. El precio de la misma es de \$150 el diseño y de \$ 185 la impresión de 1000 tarjetas.
- ✚ Web: se promocionara en la página web de la asociación hotelera, así como en las páginas de los diferentes operadores turísticos de la localidad. La publicación en la página de la asociación está incluida dentro de la cuota mensual y los diferentes operadores tienen una cuota mensual de \$50. Se planea promocionarla en "CAMIARE", ya que este es el sitio más conocido y el de mayor cantidad de visitas. También se diseñara y se publicara una página propia la cual tiene un valor de \$2000 anual, este precio incluye tanto el diseño de la misma como, como el mantenimiento y la publicación. También se promociona en diferentes páginas gratuitas.
- ✚ Cartelería y Señalética: Se planea poner tres carteles en los principales accesos a la localidad. Los mismos tienen un precio de \$3300 cada uno. Incluye el diseño, la impresión y la instalación. Las graficas tiene arreglos con los dueños de las tierras y dentro de este precio se incluye todo. También se realizara la cartelería correspondiente al establecimiento. La misma tiene un costo total de \$1800, incluye la cartelería hacia la calle y la cartelería dentro de la hostería

Por lo tanto se deberá realizar una inversión total en publicidad de: \$16705, de los cuales \$11700 (cartelería) se erogaran una sola vez, no como los demás \$5005 los cuales se desembolsaran como mínimo una vez al año, para ir renovándolos y cambiando el diseño a medida que transcurre el tiempo.

Viabilidad Técnica

Localización

En el estudio de localización se estudiarán las variables que determinarán el lugar en donde se situará el proyecto. Por lo tanto, el análisis y la selección de la localización óptima incluyen dos etapas importantes que son la macro y la microlocalización.

Macrolocalización:

Para el análisis de la macrolocalización se considera el desarrollo económico del lugar en donde se instalara, y principalmente el crecimiento turístico de la región; de ahí que se considere la provincia de San Luis y específicamente la localidad de Merlo para la instalación de la hostería, pues se observa que la actividad económica de este lugar se centra básicamente en el turismo, por lo cual es necesario la creación de este tipo de establecimientos para lograr un desarrollo regional. Las características principales que presenta esta región se mencionan a continuación.

San Luis es una de las 23 Provincias de la Republica Argentina. Se ubica en la región centro del País. Limita al norte con la provincia de La Rioja; al noreste con la provincia de Córdoba; al este y sudeste con provincia de La Pampa; al sudoeste y oeste con la provincia de Mendoza y al noroeste con la provincia de San Juan. Las principales ciudades dentro de la provincia son: San Luis capital, Villa Mercedes, Merlo, Concarán, Santa Rosa de Conlara, Juana Koslay y La Toma. Esta provincia, cuya capital lleva su mismo nombre, está dividida en 9 departamentos con poderes políticos y administrativos propios, dentro de los cuales se encuentra el departamento Junín en donde se ubica Merlo.

Las principales actividades económicas de la provincia son: industria, turismo, ganadería y en los últimos años se ha fomentado la agricultura.

El panorama que se tiene de la provincia es de una alta tasa de empleo, además de la gran cantidad de infraestructura en cuanto a los servicios que el gobierno ofrece (autopistas, hospitales, colegios, etc.), viendo a los lugares como Merlo como paraísos naturales en los que se desarrolla la flora y la fauna autóctona de forma natural, conviviendo gran cantidad de especies. En estos paraísos naturales es en donde se desarrolla la actividad turística como principal actividad económica.

Así mismo, esta región cuenta con un desarrollo económico sustentable, ya que la infraestructura en turismo permite generar un valor agregado a los servicios que se ofrecen, lo que genera mayores fuentes de empleos que le permiten a la población garantizar mejores niveles de vida; esta situación conduce a que la dinámica comercial de la región se centre principalmente en la actividad turística. Por lo anterior, es necesario continuar con la creación de empresas turísticas, apoyadas en un análisis de factibilidad que garantice que las empresas van a ser exitosas. (*Ver Anexo 6*).

Microlocalización

Factores Localizacionales:

La microlocalización de la hostería se ubica en la localidad de Villa de Merlo, considerando los siguientes factores:

- ✚ Cantidad de Consumidores: Por su importancia a nivel turístico se considera que la ciudad de Merlo es la localidad con mayor actividad turística de la provincia, a la cual acuden miles de visitantes de diferentes lugares para tomar sus vacaciones, por lo tanto, representa un punto estratégico para ubicar la hostería y brindar el servicio de alojamiento y comida.
- ✚ Aspectos Legales: En la ciudad no existen restricciones jurídicas para la instalación de empresas turísticas, porque se requiere este tipo de inversiones para apoyar el desarrollo turístico de la ciudad.
- ✚ Infraestructura y Servicios: Se cuenta con todos los servicios básicos necesarios para el establecimiento de una hostería con estas características, además de la infraestructura requerida para que los turistas lleguen hasta el lugar y permanezcan en el mismo.

Localización y Características de la Zona:

La Villa de Merlo se encuentra ubicada en el centro de la República Argentina, en el NE de la provincia de San Luis justo en el límite con la provincia de Córdoba. Está bien interconectada con otros puntos del país gracias a un sistema de rutas que se encuentra en buen estado. Merlo es el principal destino turístico de la provincia de San Luis, Argentina, y la tercera ciudad más importante de la provincia. El microclima particular del lugar es considerado uno de los mejores del mundo, su clima es templado-seco, con escasez de viento, y en la zona circundan una gran cantidad de arroyos.

En lo que se refiere a los servicios, la mayor parte de la población tiene acceso a los servicios públicos básicos como: centros de salud, instituciones educativas, seguridad, energía eléctrica, agua potable, recolección de basura, además del servicio telefónico, Wi - Fi, servicio postal, hospedaje, restaurantes, transporte local y foráneo, servicios financieros, caja de ahorro, mercados, farmacias, televisión por cable, periódicos, estaciones de radio, estaciones de servicio, GNC, etc.

Ubicación de la Hostería

La selección óptima del sitio para la instalación de la hostería se realizó considerando dos lugares alternativos; el primer terreno se encuentra ubicado sobre la

calle Las Acacias, en el barrio de Piedra Blanca en la zona norte de la ciudad; y el segundo se ubica también en la misma zona pero sobre la Av. Los Incas.

Para determinar el lugar óptimo, se tuvo en cuenta principalmente la vegetación del lugar, la tranquilidad y la comodidad de acceso para los posibles clientes. Dentro de los dos posibles terrenos hay construcciones existentes por lo que esto determinó también la ubicación, y de acuerdo a los resultados de esta evaluación, el terreno ubicado sobre la Av. Los Incas es el más apropiado para la instalación de la hostería.

La hostería se ubicará en la Av. Los Incas al 2300, Piedra Blanca. El terreno tiene salida hacia dos calles, siendo la principal, la avenida anteriormente mencionada la cual es parte del corredor llamado “circuito chico”, en donde se ubican la mayoría de los alojamientos, servicios y atractivos turísticos ofrecidos en la localidad de Merlo.

El terreno tiene un total de 5000 metros cuadrados, el cual cuenta con una añeja y muy importante arboleda, pirca perimetral, y una importante construcción la cual será remodelada de acuerdo a las necesidades del proyecto. Este terreno cuenta con los servicios básicos de luz, agua, gas natural y recolección de residuos; además del servicio de transporte urbano de colectivos el cual pasa por la puerta lo que asegura el traslado óptimo de los posibles consumidores. (Ver Anexo 7).

Tamaño de la Hostería

Factores que Condicionan el Tamaño:

- ✚ La Demanda: Uno de los factores determinantes del tamaño de la hostería es la demanda que se pretende satisfacer, pues de acuerdo a la cantidad establecida, son los requerimientos de espacio que se van a necesitar.
- ✚ El Financiamiento: Los recursos económicos son escasos, por lo tanto, se debe reducir al mínimo el tamaño de la hostería, lo cual facilitará la inversión en dicho proyecto. Para el caso de esta hostería, los recursos financieros son limitantes en el tamaño de la misma, pues la inversión en activo fijo es alta por la capacidad requerida de las instalaciones.
- ✚ El Código de Edificación: A pesar de que el arquitecto encargado de llevar adelante el proyecto tendrá en cuenta las disposiciones locales, este será uno de los principales determinantes del tamaño.

Tamaño Seleccionado

El tamaño óptimo de la hostería, según el criterio de la economía de escala tecnológica, es el que se requiere para ofrecer alojamiento y comida a 22 personas, teniendo en cuenta también los lugares de uso común para todos los huéspedes y los lugares necesarios para satisfacer sus necesidades. Esta capacidad se determinó, al



tener en cuenta el tipo de servicio que se desea brindar, ya que si excede esta cantidad se perdería el tipo de servicio personalizado que se piensa prestar.

Ingeniería del Proyecto

Adquisición del Terreno

El terreno seleccionado se encuentra ubicado en el barrio de Piedra Blanca, a orillas de la Av. Los Incas sobre el corredor circuito chico. El área total del terreno es de 7000 mts², de los cuales se encuentran a la venta y se planea comprar 5000 mts². Cada metro cuadrado tiene un valor de \$80, por lo tanto el costo total del terreno es de \$400000. (Ver Anexo 7).

Diseño Y Distribución de la Hostería:

El diseño y distribución de las instalaciones se realizara de tal forma que se logre una adecuada distribución de la hostería, reduciendo al mínimo posible los costos, brindando un mayor espacio para la comodidad de los huéspedes y aprovechando al máximo la eficiencia de los trabajadores.

A continuación se presenta la distribución de cada una de las áreas que comprenderán la hostería (Ver Anexo 8):

- ✚ Superficie Cubierta: Dentro de la superficie cubierta se encuentran las 10 habitaciones planteadas. Cada habitación incluye baño privado. (341 mts²).
- ✚ Superficie Semi Cubierta: La superficie semi cubierta incluyen todas las galerías por medio de las cuales se va a llegar a las habitaciones, las cocheras, el quincho y las terrazas privadas de cada una de las habitaciones. (505 mts²).
- ✚ Superficie Refuncionalizada: Esta superficie es el casco viejo de la hostería, el cual se refuncionalizara para que dentro del funcionen el comedor, con sus respectivos baños, un baño extra para el personal, el lavadero, la cocina, la recepción completa, la oficina administrativa y un deposito. (376 mts²)
- ✚ Superficie Piscina: Como lo dice el nombre esta es la pileta de natación que se construirá en la hostería. (100 mts²).

Costo de la Obra Civil

Los requerimientos y edificaciones que se deben considerar para la construcción de la hostería, los cuales se mencionaron anteriormente, suman un total de 1322 mts². Por lo tanto, la determinación del costo total de la obra, realizada por un especialista, asciende a los \$1200652,75, IVA incluido.

Dentro de este precio se incluye: el diseño, la construcción (completa con materiales necesarios y requeridos), todos los trámites correspondientes para llevar

adelante la construcción, el seguimiento de la obra y los honorarios del arquitecto. El plazo estimado para la finalización del mismo es de 7 meses aproximadamente.

Los costos y los metros construidos serán los siguientes:

Tabla 35: Costos Obra

Tipo	Cantidad de Metros	Costo por Metro	Costo Total
Cubierto	341 mts ²	\$1820,00	\$620620,00
Semi Cubierto	505 mts ²	\$495,00	\$249975,00
Re funcionalización	376 mts ²	\$180,00	\$67680,00
Piscina	100 mts ²	\$540,00	\$54000
Sub Total			\$992275,00
IVA (21%)			\$208377,75
Total			\$1200652,75

Fuente: Elaboración Propia en Base al Presupuesto Solicitado.

El presupuesto corresponde a una construcción de calidad media en lo que respecta a los materiales de construcción, el equipamiento solicitado es de calidad media – alta. La amortización del edificio se realiza en 50 años y corresponde a una amortización en línea recta. (2% anual según el artículo 83 de la Ley de Impuestos a las Ganancias).

- ✚ Tiempo de Amortización: 50 años.
- ✚ Costo de Adquisición: \$1200652,75.
- ✚ Valor de Recupero (30%): \$360195,90.
- ✚ Valor Total Amortizable: (Costo de Adquisición – Valor de Recupero) \$840456.85.
- ✚ Valor Anual Amortizable: (Valor Total Amortizable / Periodo Amortización): \$16809.20.

Adquisición de Equipamiento:

Los vendedores del equipamiento necesario se encuentran en todo el país pero por una razón de disminuir costos es conveniente realizar la adquisición en las grandes ciudades. El total del equipamiento a adquirir es de \$201835,00, IVA incluido. (Ver Anexo 9).

El equipamiento necesario es de fácil manejo y no requiere mantenimiento frecuente, sin embargo hay muchas cosas que requieren lavado y limpieza diaria para que se encuentre en óptimas condiciones. Los gastos de mantenimiento de los mismos se encuentran contemplados en los siguientes lugares:

- ✚ Requerimiento de mano de obra: Quien llevara a cabo el mantenimiento.
- ✚ Costos de Servicios y Costos Varios: Los materiales e insumos necesarios para llevarlo a cabo.



Los costos del equipamiento se dividen de acuerdo al lugar en donde se ubicaran o para el sector del establecimiento en el cual se utilizaran, siendo los siguientes:

Tabla 36: Costo Equipamiento

Área	Sub Total	IVA	Total
Habitaciones	\$106417,30	\$22347,70	\$128765,00
Comedor	\$19214,90	\$4035,10	\$23250,00
Jardín	\$10041,40	\$2108,60	\$12150,00
Hotel en General	\$31132,30	\$6537,70	\$37670,00
Total	\$166805,90	\$35029,10	\$201835,00

Fuente: Elaboración Propia en Base a los Precios de Mercado.

Al ser la totalidad de las cosas, muebles y útiles y utilizando el método de amortización constante, se determina que el tiempo de amortización necesario es de 10 años, y que el valor de recupero al final de su vida útil será del 30% del total, por lo tanto la amortización sería la siguiente:

- ✚ Tiempo de Amortización: 10 años.
- ✚ Costo de Adquisición: \$201835,00.
- ✚ Valor de Recupero (30%): \$60550,50.
- ✚ Valor Total Amortizable: (Costo de Adquisición – Valor de Recupero) \$141284,50.
- ✚ Valor Anual Amortizable: (Valor Total Amortizable / Periodo Amortización): \$14128,45.

La mayoría de las instalaciones operan con electricidad, excepto algunas que aparte de la electricidad necesitan gas y agua como es la caldera la cual está incluida dentro del presupuesto del arquitecto ya que con esta se dará calefacción y agua caliente.

Luego de realizar un análisis se pudo concluir que los gastos mensuales de estos servicios para hacer funcionar todas las instalaciones de la hostería serian los siguientes:

Tabla 37: Costo Servicios

Servicio	Cantidad
Energía Eléctrica (único medidor para toda la hostería)	\$1362,31
Gas (medidor único toda la hostería)	\$387,25
Agua (medidor único toda la hostería)	\$649,87
Sub Total	\$2399,43
IVA	\$503,87
Total	\$2903,30

Fuente: Elaboración Propia en Base a los Datos Recolectados.

Estos costos se obtuvieron haciendo los cálculos correspondientes a las cantidades consumidas por emprendimientos de esta envergadura y los precios obtenidos luego de realizar la investigación pertinente en las diferentes cooperativas y

entidades que brindan los servicios. La determinación se hizo promediando todos los meses, incluyendo los de temporada alta y los de temporada baja.

El lugar ya cuenta con los servicios mencionados por lo que no se tiene en cuenta los costos de instalación.

De teléfono se calcula aproximadamente y en promedio que se gastan \$700 mensuales, los cuales se recuperan al 100% con la diferencia que se les cobra a los huéspedes por el uso del servicio de DDN y DDI. Si se debe tener en cuenta que el costo por la instalación de la línea de teléfono es de \$1200.

También hay que tener en cuenta el servicio de cable visión, el cual para este tipo de empresas tiene un costo mensual de \$70,00, siendo la instalación gratuita.

Para brindar el servicio correspondiente también se deberán tener en cuenta los gastos en materiales para la limpieza (dentro de estos se incluyen el jabón y el suavizante del lavadero), higiene personal que se le darán a los huéspedes y empleados (jabón de tocador, shampoo, etc.) y los repuestos varios que se puedan necesitar para el mantenimiento. Los costos estimados mensuales de todas estas cosas son los siguientes:

Tabla 38: Costos Varios

Elemento	Cantidad
Materiales Limpieza	\$833,27
Artículos Higiene	\$213,21
Repuestos Varios	\$300,00
Sub Total	\$1346,48
IVA (21%)	\$282,76
Total	\$1629,24

Fuente: Elaboración Propia en Base a los Datos Recolectados.

Con respecto a la reposición que se debe hacer de los diferentes equipos y según lo informaron los dueños de los otros establecimientos existentes, la suma asciende a unos \$9000 pesos anuales para el tamaño planteado en un principio, contemplando todas las áreas de la organización.

Requerimiento de Mano de Obra:

Los requerimientos operativos de mano de obra tanto directa como indirecta, así como de administración se mencionan en los siguientes cuadros:

Personal Encargado de la Mano de Obra



Tabla 39: Mano De Obra

Puesto	N° de Empleados	Sueldo Mensual	No Remunerativo	Costo Social (14%)	Total Mensual	Total Anual
Cocinero	1	-----	-----	-----	-----	-----
Mozo	1	-----	-----	-----	-----	-----
Limpieza	2	\$3500,00	-----	-----	\$3500,00	\$42000,00
Mantenimiento	1	\$2000,00	-----	-----	\$2000,00	\$24000,00
Total					\$5500,00	\$66000,00

Fuente: Elaboración Propia a la Investigación Realizada.

Personal Administrativo

Tabla 40: Personal Administrativo

Puesto	N° de Empleados	Sueldo Mensual	No Remunerativo	Costo Social	Contribuciones (23%)	Total Mensual	Total Anual
Gerente	1	\$4000,00		\$680,00	\$920,00	\$4920,00	\$63960,00
Contador	1	\$400,00				\$400,00	\$4800,00
Conserje	1	\$1865,00	\$597,00	\$344,68	\$429,00	\$2891,00	\$37583,00
Total						\$8211,00	\$106,343.00

Fuente: Elaboración Propia a la Investigación Realizada.

El porcentaje de costo social, que en este caso lo pagara la empresa, es del 17% que incluye: 11% jubilación, 3% Obra Social y 3% ley 19032.

A su vez el Empleador tiene la obligación de ingresar un % en concepto de Contribuciones que no le descontará al empleado. En la actualidad las contribuciones ascienden al 23 % y se calculan sobre el Sueldo Bruto.

Dentro del total anual pagado al gerente general no se incluye el pago del SAC (sueldo anual complementario), el cual se incluirá al realizar el análisis económico financiero.

En un principio para ocupar este puesto, al igual que el conserje, se buscara a una persona soltera y sin hijos para evitar el pago de las Asignaciones Familiares. En el caso de que forme familia mientras preste servicios en la empresa, se le pagaran las asignaciones, pero se analizara en el momento que suceda.

El sueldo del conserje se determino siguiendo lo establecido por los acuerdos salariales de F.E.G.H.R.A (Federación Empresaria Gastronómica y Hotelera de la Republica Argentina), según la categoría dentro de la cual se encuentran los diferentes tipos de trabajadores, de acuerdo al convenio colectivo y teniendo en cuenta que el proyecto planteado se encuadra dentro del tipo de alojamiento tres estrellas.

Aparte de estos sueldos se deben contemplar también algunos adicionales que tienen que ser incluidos en el recibo de sueldo. Los adicionales son:

- ✚ 10% asistencia perfecta.
- ✚ 12% complemento servicio.
- ✚ 10% alimentación.
- ✚ Varía % por año según antigüedad.

Dentro del no remunerativo se incluye: aportes de obra social, seguro de vida y sepelio, fondo de convenio, cuota sindical y cuota solidaria. Al incluirse la obra social dentro del no remunerativo, las cargas sociales disminuyen al 14%, descontándose el 3% que corresponden a las mismas.

Dentro de la organización se respetaran y se cumplirán con todos los requisitos que impone el convenio colectivo.

El personal del comedor (mozo y cocinero), se determina como necesario, pero no se incluyen los costos de contratación de los mismos ya que la empresa a la cual se le dará la concesión (Terracota Catering), proveerá del personal necesario para la atención de los clientes que demanden este servicio. Esta empresa, como se menciona en un principio será la encargada de servir el desayuno, y, el almuerzo y cena a quienes lo requieran. Por el uso del lugar y las instalaciones de la hostería ellos abonarán \$4000 mensuales, y le servirán el desayuno a los huéspedes en forma gratuita. El almuerzo y cena tendrá un valor de \$50 por persona sin incluir la bebida y ellos serán los encargados de la cobranza de los mismos.

Como se observa en el cuadro para el personal de limpieza, mantenimiento y contador no se consideran los aportes no remunerativos ni las contribuciones, debido a que dichos servicios serán contratados de forma externa a empresas especializadas en el rubro. Como se puede ver lo que se le paga a las empresas de mantenimiento y limpieza es superior a lo que se le pagaría a un empleado propio, esto se debe a que durante las épocas de mayor arribo de gente, ellos envían más personal a realizar las tareas que se les asignan.

Aumento de Sueldos y de Cantidad de Empleados.

Según el INDEC los sueldos aumentan en un 20% de un año al otro, por lo tanto para no estar ajeno a la realidad dentro de la organización planteada se seguirá esta tendencia de aumento, ya que las demás organizaciones de este estilo, según lo informaron sus dueños, suben los sueldos de acuerdo a los aumentos que se establecen en FEGHRA y esta establece los sueldos de acuerdo a los aumentos informados por el INDEC. Esto se deberá contemplar en los casos del gerente general y del conserje. En el caso del contador los honorarios varían en un 10% anual, de acuerdo con lo que este informo.

En lo que respecta a las empresas que brindan el personal de limpieza y mantenimiento, lo pagada tendrá un incremento del 10% anual.



La empresa de catering informo en el presupuesto que año a año incrementaran la devolución por la concesión del comedor en \$500 (mensuales), haciéndose cargo ellos en el caso de que se deba incrementar el personal.

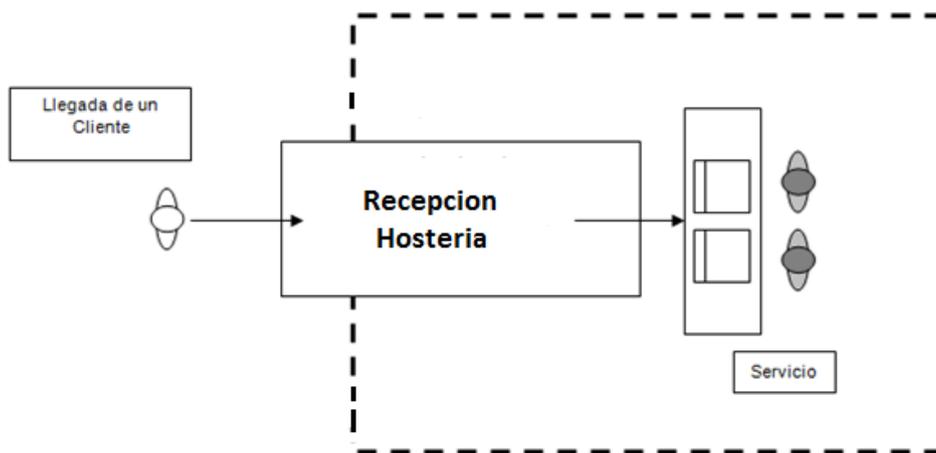
No se planea incorporar a la organización ninguna persona más para atención al cliente, ya que se cree que con las capacitaciones brindadas año a año para el personal existente, este podrá hacer frente al aumento de la demanda y de la capacidad del establecimiento.

Diseño del Proceso

Tipo de Sistema

El proceso seleccionado para la atención al cliente dentro de la hostería, es el de la teoría de colas. Dentro de estas se utilizara el sistema de colas de canal sencillo: una línea un servidor, ya que solo habrá una estación de trabajo que proporcionara el servicio requerido. Es importante hacer notar que incluso en un sistema de canal sencillo pueden existir muchos servidores que, juntos, llevan a cabo la tarea necesaria, esto es lo que ocurrirá en la hostería:

Grafico 19: Sistema de Servicio



Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Descripción del Proceso de Atención al Cliente

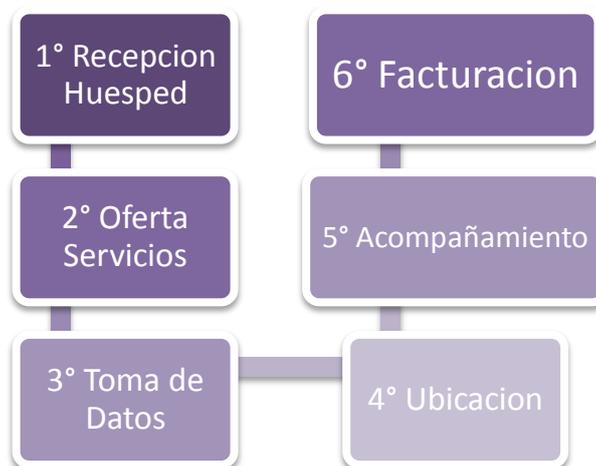
El proceso para la atención al cliente incluye una serie de operaciones en cada una de las principales etapas que son: Recepción del huésped, ofrecimiento de los diferentes servicios, toma de datos, ubicación del mismo, acompañamiento hasta la habitación, facturación de lo consumido. Por lo tanto, a continuación se define cada una de las etapas del proceso y las actividades respectivas. Cabe mencionar que para cada huésped que llega se realiza el mismo proceso.



- ✚ **Recepción del Huésped:** se recibe al cliente en la recepción de la hostería, se lo ayuda a bajar el equipaje. Para brindar este servicio se proveerá al recepcionista de un carrito para cargar el equipaje. El valor del mismo es de \$250. El criterio de amortización del mismo, será igual que el que se uso para los demás bienes. El mismo se cambiara a los 5 años.
- ✚ **Ofrecimiento de los Servicios:** se lo ofrecen al cliente todos los servicios disponibles en la hostería, para que él decida cuales va a consumir. Esto se hace dándole un folleto del lugar. El costo de este se contemplo anteriormente.
- ✚ **Toma de Datos:** se le toman todos los datos correspondientes, y se le consulta sobre qué servicios va a utilizar. Esto se hará para saber si va a consumir la comida en el comedor del hotel y así avisar al servicio de catering. Para la toma de datos y archivar sus requerimientos su utilizara un software, el cual tiene un costo de \$1800. Al mismo se le realizaran las actualizaciones necesarias para que este siempre adecuado a los requerimientos del usuario. Las actualizaciones se realizan cada 3 meses y tiene un costo de \$180, lo que incluye la actualización y la capacitación al personal que lo utilice.
- ✚ **Ubicación del Mismo:** Se le designara una habitación de acuerdo a los requisitos planteados. En este momento se le hace entrega de la llave del dormitorio, del control remoto de la TV y del control remoto de aire acondicionado.
- ✚ **Acompañamiento:** Se lo acompaña hasta la habitación designada, mostrándole las instalaciones de la hostería. Durante este proceso se lo ayuda a acarrear los bultos. El acarreo se realizara con el carrito mencionado al principio.
- ✚ **Facturación de lo consumido:** Una vez que el cliente este por abandonar el establecimiento se le facturaran todos los servicios consumidos, ya sea teléfono, estadía, etc. En este momento se le realizara una encuesta al cliente. Aquí se utilizara papelería a la cual se le designa un costo de \$150 mensuales.

Diagrama de Flujo del Proceso:

Grafico 20: Diagrama del Proceso



Sistema de Control:

Al ser un intangible es muy difícil establecer un método de control. El control de la calidad que se hará, será en forma directa con el cliente mediante una encuesta. En la misma se evaluará que tan cómodo estuvo, si se cumplió con lo que él esperaba, si volvería, como lo trataron los empleados, que cambiaría, etc. Al tener los resultados de la encuesta se evaluará cada caso concreto y se tomarán las medidas necesarias para adecuar todo a lo que el cliente busca. Para esto se utilizará la papelería mencionada anteriormente.

Viabilidad Legal

Al realizar las distintas averiguaciones sobre los tramites que se deben realizar para llevar a cabo este tipo de establecimientos y para que queden correctamente enmarcados dentro de la ley podemos hacer una especie de distinción de etapas, dentro de la cuales se deben cumplir ciertos requisitos.

✚ Etapa preliminar a la construcción: antes de comenzar con la construcción o remodelación de un inmueble se deben llevar a cabo una serie de pasos para conseguir las habilitaciones correspondientes para empezar con la obra. Los pasos son los siguientes:

- **Asesoramiento técnico sobre proyectos y construcción:** de acuerdo al código de edificación y urbanización.
- **Derechos de construcción:** el derecho está fijado por ordenanza. El profesional deja los planos para que se realice el visado previo. Luego los presenta en el Colegio de Arquitectos o de Ingenieros según corresponda. Una vez aprobados los planos y teniendo los impuestos Municipales al día, el profesional solicita los derechos de conexión de agua, luz de obra y gas, que en este caso no es necesario ya que el lugar cuenta con estos servicios.
- **Final de obra:** el final de obra se debe presentar en Planeamiento una vez concluida la construcción para ser inspeccionada por los inspectores. Cuando se aprueba el final de obra se puede solicitar el cambio de luz de obra por luz familiar o comercial.
- **Presentación de planos de mensura:** se presentan los planos para su posterior aprobación, pagando los derechos de mensura por parcela. Este trámite permite la unificación de terrenos, divisiones, posesiones, restricciones y divisiones por herencia.

Todos estos trámites son realizados por el estudio de arquitectura encargado del diseño y realización de la obra. Sus costos son abonados por los mismos y luego incluidos dentro del presupuesto que se abona por la construcción, la cual se entrega llave en mano.

✚ Etapa preliminar a la apertura: son los diferentes tipos de trámites y requisitos que se deben cumplir para conseguir la habilitación comercial y las tasas que debe abonar por estar ubicado en la localidad mencionada.

- **Pre factibilidad de habilitación:** se realiza con el objeto de informar al emprendedor si la actividad comercial que se propone es posible de ser realizada, según la normativa municipal vigente. Este estudio tiene un costo de \$50.

- **Habilitación comercial:** se debe averiguar si la zona donde se quiere instalar el comercio para su aprobación, de acuerdo al código de planeamiento urbanización y edificación, está permitida. Se debe buscar en la Dirección de Bromatología la solicitud de habilitación, donde se detallan los requisitos para la misma. Se deja la solicitud con todos los datos en la mesa de entrada de la Municipalidad para ser sellada. Luego se realiza la inspección desde el área de Planeamiento o Bromatología de acuerdo al rubro. Una vez aprobada se debe abonar la habilitación en la oficina de Cobranzas de la Municipalidad donde se entrega el cartón de habilitación. La misma para el rubro planteado tiene un costo inicial de \$3200 y luego la renovación tiene un costo de \$350, el cual se debe abonar cada 6 meses ya que este es el tiempo que dura la habilitación comercial. Sin habilitación el comercio se clausura.
- **Impuestos Provinciales y Locales:** En la legislación provincial se prevé el pago del impuesto inmobiliario. Para calcular el mismo se deben tener en cuenta las siguientes consideraciones:
 - ✓ Base imponible: 80% del valor fiscal.
 - ✓ Valor Fiscal previsto con Primeras ampliaciones: \$175131.
 - ✓ Alícuota anual a pagar: 1,5% de la base imponible.
 - ✓ Periodo para pagar: Al contado en marzo o en 5 cuotas sin interés en los meses de marzo, mayo, julio, septiembre y noviembre.

También provincialmente se deberá abonar Ingresos Brutos (IIBB): Lo primero que se debe hacer para inscribirse es retirar el libre de deuda y luego presentar los formularios designados para que quede formalizada la inscripción. Los formularios son gratuitos. Para este se efectúa una declaración jurada mensual o bimestral para el pago del impuesto y una declaración jurada anual de los pagos efectuados. El alta se da al cuarto mes desde que se comienza con las actividades. En la provincia de San Luis esta actividad tiene una alícuota del 3,5%. Actualmente en la provincia este tipo de emprendimientos están exentos del pago de los Ingresos Brutos por un periodo de 10 años, plan que se instauro para fomentar el turismo y la instalación de emprendimientos turísticos.

Con respecto a las contribuciones locales se deberán abonar \$270 mensuales correspondientes al impuesto municipal.

- **Régimen Legal y Tributario:**

Al ser varios los emprendedores relacionados con el proyecto, se adoptara alguna figura que contenga y contemple a todos. Justamente por esto es que se deberá encuadrar dentro de algunos de los tipos existentes, ya sea como una sociedad de hecho o alguno de los tipos de sociedades comerciales. Se decidió por una sociedad comercial, para de esta forma darle protección al patrimonio personal de los emprendedores.

Una vez aclarado esto y al estudiar las distintas alternativas que ofrecen los tipos de sociedades comerciales se decidió por optar el tipo S.R.L. ya que este es ideal para nuevos emprendimientos y que tienen pocos socios, como es este caso que solo son dos. Esta elección se hizo teniendo en cuenta los siguientes criterios:

- ✓ Es menos onerosa en su constitución, ya que esta se puede constituir por instrumento privado, como así también en su funcionamiento, por ejemplo en el caso de que está exenta a la tasa de fiscalización de la Inspección General de Justicia.
- ✓ Simpleza en el funcionamiento: de esta manera se podrá llevar delante legalmente de una forma más sencilla, ya que se le exigen menos requisitos para su funcionamiento, por ejemplo en lo que respecta a la toma de decisiones.
- ✓ Protección de los socios: hay prescripciones legales que le permiten hacer esto, un ejemplo es el caso de la limitación que se puede establecer para el ingreso de nuevos socios.

Para realizar el trámite de constitución se contratara a un experto en esto, a quien, según lo presupuestado, se le abonaran \$2400 en concepto de:

Tabla 41: Presupuesto Inscripción

Concepto	Gastos
Reserva de Nombre	\$75
Dos Certificaciones del Dictamen	\$90
Publicidad edictos en el Boletín Oficial	\$500
Tasa de constitución ante la IGJ	\$100
Formulario de Constitución	\$250
Comisión del Banco Nación por el depósito del 25% del	\$45
Certificación por escribano de firmas	\$160
Seguro de caución por un año para el gerente de la	\$180
Honorarios	\$1000
Total	\$2400

Fuente: Elaboración Propia en Base a Información Brindada por el Contador.

El profesional entregara toda todos los recibos y comprobantes de estos gastos. Al momento de la suscripción se deberán depositar \$3000 (el 25% del capital mínimo que actualmente es de \$12000). Una vez inscripta y constituida la sociedad se podrán retirar los mismos del banco y con esto se cancelaran los \$1000 de honorarios del profesional.

Inscripción AFIP

De acuerdo a las estimaciones de ingresos, habrá que inscribirse en el régimen general (responsable inscripto).



Para dar de alta la empresa en la AFIP se deben llevar a cabo una serie de pasos:

- ✓ Tramitar CUIT (Código Único de Identificación Tributaria): El trámite se realiza en cualquier oficina del ANSES, el mismo es gratuito y puede realizarlo un tercero.
- ✓ Solicitar la Clave Fiscal: El trámite es gratuito y se realiza vía internet. Una vez que se obtuvo la misma, se ingresara a la página de AFIP y revisara en qué situación se encuentra el trámite de solicitud del CUIT. Si este fue aprobado se deberá presentar la documentación correspondiente y de esta forma se consigue el numero de CUIT definitivo.
- ✓ Una vez que ya se tiene el número, se entra a la página con la clave fiscal y se da de alta en los impuestos y regímenes que le corresponden. En este caso al ser una persona jurídica le corresponde abonar en AFIP los siguientes tributos:
 - ❖ Impuesto a las Ganancias (IIGG): Del resultado del balance contable se realizaran los ajustes positivos y negativos necesarios para adecuarlo a la ley del impuesto, ya que en el mismo, existen deducciones no admitidas a diferentes criterios de valuación. Esto puede llegar a determinar un resultado sustancialmente diferente entre los resultados contables e impositivos. Sobre el resultado impositivo se aplica una tasa directa del 35 %, sin que exista ningún tipo de escala como en el caso de las empresas unipersonales. Se deberán pagar bimestralmente los anticipos y al final del año fiscal se deberá presentar declaración jurada de los pagos realizados y si corresponde, el impuesto devengado por sus ganancias.
 - ❖ Impuesto a la Ganancia Mínima Presunta (IGMP): En este impuesto, la tasa es del 1% sobre el activo afectado a la actividad, con independencia del pasivo. El activo a considerar es el valuado según la ley impositiva. Aquí hay un mínimo de carácter general que es de \$ 200.000 en todos los casos. Dentro de este activo no se incluyen los bienes muebles amortizables. Mensualmente se pagaran los anticipos correspondientes. Lo que se paga en este impuesto, se considera pago a cuenta del impuesto a las ganancias.
 - ❖ Impuesto al Valor Agregado (IVA): Actualmente la tasa es del 21%. Se deberá presentar declaración jurada mensual y pagar el impuesto devengado, entre, ventas menos compras.

Para quienes sean empleadores, como es este caso, y de acuerdo al Sindicato de trabajo que nuclea a los trabajadores, se deben inscribir en los entes que brinden las siguientes prestaciones:

- ✓ Seguro de vida obligatorio.
- ✓ Seguridad Social.



- ✓ Sindicato.
- ✓ Seguro de accidentes laborales.

El gremio que nuclea a los trabajadores del turismo es FEHGRA, y dentro del aporte no remunerativo que se pagara se incluyen todas las prestaciones anteriormente mencionadas. La inscripción es gratuita, lo que se debe abonar es el no remunerativo mensualmente.

También se deberá cumplir con las siguientes formalidades, que en este caso el contador contratado será el encargado de llevarlas adelante:

- ✓ Emisión de recibo de sueldo y libro de sueldo.
- ✓ Aportes y Contribuciones de la Seguridad Social y Previsional.
- ✓ Aportes y Contribuciones de Sindicatos y Seguros.

Dentro de las obligaciones contables que se deben cumplir y según lo establece el código de comercio de nuestro país, todo comerciante debe llevar debida registración de sus actos comerciales. Esta obligación se cumple con el copiado de las compras y ventas a los correspondientes libros IVA compras e IVA ventas.

- ✚ Etapa posterior a la Apertura: Una vez funcionando el establecimiento habrá que inscribirlo en las diferentes instituciones que nuclean este rubro como:
 - **Asociación Hotelera:** Se deberá inscribir el establecimiento dentro de la Asociación Hotelera de Merlo, ya que este es un requisito a cumplimentar por todas las instituciones de este tipo. Realizando la inscripción se accede a ciertos beneficios. La inscripción es gratuita, para realizarla es excluyente cumplir con una serie de condiciones. Se debe abonar una cuota mensual de \$70.
 - **Inscripción en FEHGRA:** esto ya se tuvo en cuenta anteriormente en el régimen legal y tributario.



Viabilidad Ambiental

Legislación:

En la actualidad en la Villa de Merlo rige una ordenanza la cual establece que antes de comenzar cualquier tipo de proyecto se debe realizar un E.I.A (Estudio de Impacto Ambiental).

Para llevar a cabo este se debe pedir en el municipio local una nomina (Registro Municipal de Consultores Ambientales) de los profesionales que están correctamente inscriptos y habilitados y una vez solicitado esto se debe contratar a uno para que lo realice. El costo del Estudio de Impacto Ambiental es de \$850 y en el caso de que no sea aprobado por el especialista no se podrá continuar con la puesta en marcha del proyecto hasta no cumplimentar con lo estipulado por los distintos ordenamientos ambientales de la localidad. En este se analiza si el uso del suelo no se ve afectado por la instalación de esta, que no se vean obstruidos los canales de los arroyos y que se preserve la fauna autóctona del lugar.

Análisis del Impacto Ambiental de la Empresa:

El siguiente análisis de impacto ambiental se realiza con el propósito de detallar con mayor precisión cuales serían las emisiones y como se controlarían una vez que ya se haya puesto en marcha el proyecto para preservar el medio ambiente.

Olores: No se emitirá ningún olor nocivo para el medio.

Ruido: En la actividad que se encuadra y por las tareas realizadas no hay emisión de ruidos molestos ni de contaminación auditiva.

Desperdicios: Los únicos desperdicios que se emitirán serán los residuos generados por los huéspedes y por las diferentes actividades que se realicen para satisfacer a los mismos. Esta emisión está contemplada dentro de las tasas que se le pagara al municipio de Merlo, el cual será el encargado de controlar la misma. Por otro lado las aguas servidas desembocaran en los pozos negros, los cuales están incluidos dentro de los costos de producción. Se tiene en cuenta también el vaciado para recambio de agua de la pileta la cual se utilizara para riego para de esta forma aprovechar este recurso que en determinadas épocas es escaso en la localidad mencionada.

Para concluir luego de haber realizado un análisis detallado de los distintos tipos de emisiones que podrían afectar al ambiente se puede decir que la hostería no tiene emisiones dañinas para el medio ambiente y que se puede desarrollar la actividad si afectar al mismo, y las emisiones que se realizan son controladas de manera efectiva por los diferentes servicios prestados por la Municipalidad de la Villa de Merlo.



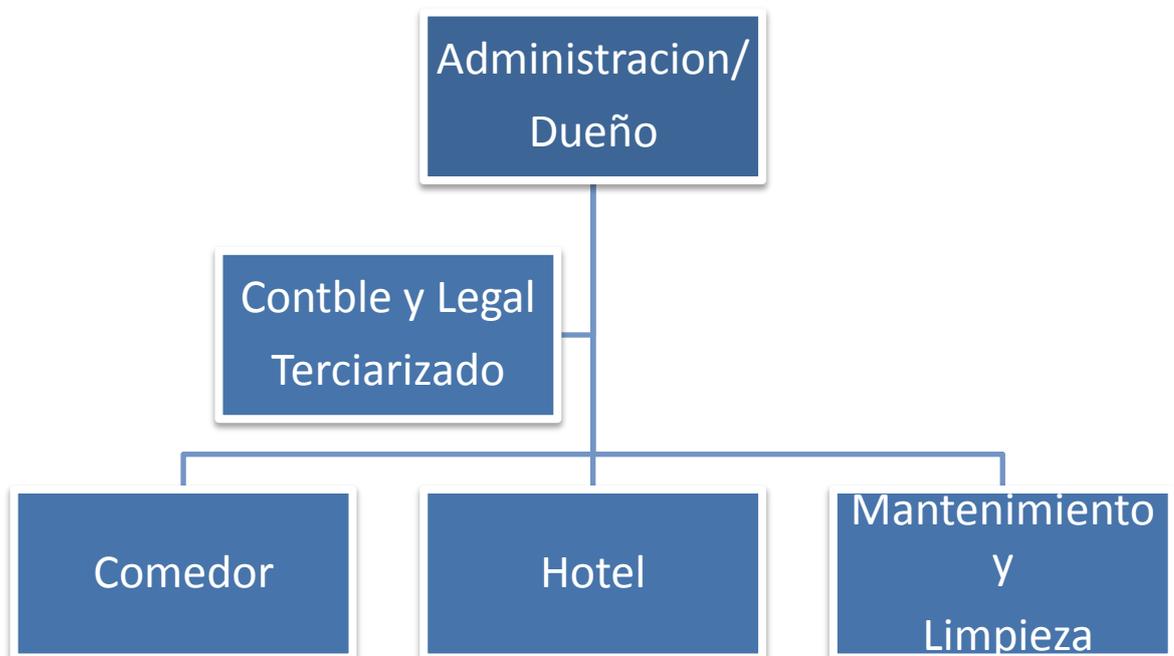
Viabilidad Organizativa

Estructura:

Luego de haber realizado las entrevistas a los directivos de los hoteles y de haber concluido que la mejor estructura era la simple se pudo concluir que la cantidad mínima de empleados necesarios para completar las diferentes áreas vitales para el normal funcionamiento de la organización es la siguiente: el gerente general que en este caso se encargara el propietario de esta tarea, 2 mucamas, las cuales en época de temporada alta se deberán incrementar a 3, 1 persona para jardinería y mantenimiento en general, 1 sereno que cumpla también la función de conserje durante la noche, 1 cocinero y 1 mozo. El área contable, legal, la limpieza, mantenimiento y el comedor serán terciarizados a agentes externos. Esto se hace por razones de simplificar la organización y se cree que de esta manera se podrán reducir costos. Siguiendo este esquema de reducción de costos el dueño realizara no solo las tareas administrativas, sino que también realizara la atención al público y recepción durante el día. El personal de cada área trabajara de acuerdo a funciones específicas y hacia el logro del principal objetivo que es satisfacer al cliente. Las líneas de autoridad son de forma descendente, siendo el gerente general (dueño) el encargado de delegar funciones y responsabilidades. (Ver Anexo 10).

Por lo tanto la disposición del organigrama general sería la siguiente:

Grafico 21: Organigrama



Fuente: Elaboración Propia en Base a la Distribución Planteada.

Organización de la Hostería:

La organización estará constituida por:

Equipo directivo

Este está formado por el gerente general (dueño) y el conserje general. El gerente se encargara de la gestión de Recursos Humanos (aunque la mayoría del personal necesario vendrá contratado con anterioridad por las empresas a las cuales se le terciarizaran los servicios), comercialización, control de sistemas de seguridad y calidad y en general de organizar y coordinar la actividad de la hostería. El costo de llevar a cabo esta tarea ya se determino durante la viabilidad técnica, ya que estas son las tareas que debe realizar a cambio de la remuneración determinada.

Equipo de pisos

Está formado por las mucamas enviadas por la empresa contratada. La empresa se encargara de organizar y repartir tareas y planificar los horarios del personal a su cargo. Las mucamas se encargan de las tareas de limpieza y control de las habitaciones. Los costos de llevar adelante esta tarea también se tuvieron en cuenta en la viabilidad técnica, siendo la empresa contratada la encargada de pagar los sueldos a las mucamas y correspondiéndole a la organización, poner a su disposición los materiales necesarios, los cuales ya fueron previstos con anterioridad.

Equipo de recepción

El Jefe de recepción en este caso será el gerente general, quien se encargara de organizar y controlar las tareas propias del departamento, elaborando el horario del personal a su cargo. También es el encargado de gestionar las quejas, de la comunicación con otros departamentos organizando las reuniones que sean precisas. Para llevar adelante esto, hay que tener en cuenta ciertos costos como la adquisición de un libro de quejas el cual, deberá llevar grabado el nombre de la hostería en la tapa en letras doradas, con todas las páginas rubricadas y tener el número de página consecutivo. El valor del mismo es de \$85 y se debe adquirir uno por año. En el caso de que haya reservas, se encargan de la gestión de las mismas y las cancelaciones. Para llevar esto adelante se le debe instalar otro software a la PC el cual tiene un costo de \$900. El mismo se actualiza cada 3 meses, costando el mismo \$90, en donde se incluye la actualización y la capacitación para quien maneje este sistema. Esta persona es el principal contacto con el cliente.

El conserje será el encargado de la atención al cliente gestionando la recepción y salida de los clientes y resolviendo las dudas que pudieran presentarse durante la estancia, en el turno noche. Al mismo se le brindara la vestimenta necesaria la cual tiene un costo de \$600, y se deberá reinvertir en la misma una vez por año.

Equipo de mantenimiento

Se contratara a una empresa especialista en mantenimiento. Incluye tanto las reparaciones de las instalaciones comunes, como de las habitaciones por lo que se requerirá un servicio permanente. También se incluye en el mismo el mantenimiento de jardines, piscinas y otras instalaciones. La empresa contratada es la encargada del sueldo. La organización le brindara las herramientas necesarias, las cuales se incluyeron dentro del equipo del hotel en la viabilidad técnica.

Restaurante

El jefe de alimentos y bebidas en esta caso es el dueño de la empresa de catering contratada ya que el supervisa al personal a su cargo y tiene a su mando al cocinero y mozo. Dentro del hotel el comedor se organiza como un restaurante normal, aunque, tendrá un servicio de cocina siempre igual, ya que se trabajara con menú fijo. Los costos de brindar este servicio, solo incluye la inversión en las instalaciones y mantenimiento que se contemplaron en la viabilidad técnica, ya que esto generara un ingreso de \$4000 mensuales para la organización.

Departamento comercial

El departamento comercial, estará integrado solo por una persona que es el gerente general, cuya misión será definir la estrategia comercial con el fin de optimizar las ventas y en consecuencia la producción de la hostería (búsqueda de la mayor rentabilidad). El departamento comercial será el encargado de:

- ✚ Fijar los precios según las diferentes temporadas.
- ✚ Contratar y formar al equipo de ventas. En este caso, al ser un proyecto pequeño él solo será el encargado.
- ✚ Negociar y firmar acuerdos de colaboración y contratación con Agencias de Viajes, Empresas, etc. lo que se realizara una vez que la hostería ya esté funcionando. Al principio solo se hará mediante los medios especificados en la viabilidad comercial.
- ✚ Acudir a las diferentes Ferias, Congresos u otro tipo de reunión ya que el equipo comercial tiene la misión de promocionar la marca de la hostería. En un principio el encargado de llevar adelante esto es la asociación hotelera, siempre y cuando se tenga la cuota al día.

Capacitación

Se le dará capacitación al conserje y al gerente general, mediante los cursos que brinda la Asociación Hotelera para las personas encargadas de de la recepción del establecimiento. El mismo es gratuito, siempre y cuando se cumpla con el requisito de estar inscripto en la Asociación y tener la cuota mensual al día. En la capacitación se le enseña como desenvolverse en esta área.



También, al conserje y al gerente general, se les brindara, antes de comenzar las actividades, un curso de atención al cliente. El mismo es a distancia, esta certificado por la UTN y tiene un costo de \$300 para cada uno. Una vez al año ambos empleados deberán realizar algún curso o capacitación que tenga que ver con el área en la que ellos desarrollan sus actividades.

Otra capacitación que ellos realizaran es la de manejo de los software necesarios para el registro de los huéspedes, reservas y la facturación de los diferentes servicios. Esta capacitación la brinda la persona quien vende e instala el mismo. Se le dará una nueva capacitación a ambos siempre que se realicen actualizaciones del mismo, (cada 3 meses). Los costos de las capacitaciones ya se tuvieron en cuenta y se incluyen en el precio que se debe pagar por la instalación y actualización de los diferentes software.

Por otro lado la empresa de catering se comprometió a capacitar al personal enviado a la organización. Lo capacitaran al mozo y al cocinero, para que ellos sepan como desenvolverse en este tipo de organizaciones. Si durante el transcurso del desenvolvimiento de sus actividades ellos realizaran una capacitación en otro lugar, el personal será remplazado momentáneamente por otras personas que ellos enviaran. La empresa de catering se hará cargo de los gastos de capacitación.

En el caso de la limpieza y el mantenimiento no es necesario brindarle capacitación alguna, ya que al contratar a empresas especializadas en el rubro, se supone que el personal enviado ya cuenta con los conocimientos previos para desenvolverse en este tipo de trabajos.

Viabilidad Económica Financiera

Presupuesto de Inversión Inicial

La inversión inicial que se necesita para llevar adelante el proyecto es de \$1855141,339. Esta comprende tanto los activos fijos, como la inversión diferida y el capital de trabajo que se requiere para llevar a cabo las operaciones.

Inversión Fija

Tabla 42: Presupuesto Inversión Fija Inicial

Concepto	Costos	IVA	Total
Terreno	\$400000	\$0	\$400000
Obra Civil	\$992275	\$208377,75	\$1200652,75
Mobiliario y Equipamiento	\$167055,90	\$35081,739	\$202137,63
Equipo de Computo	\$2700	\$567	\$3267
Subtotal	\$1562030,90	\$244026,489	1806057,38

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Inversión Diferida

Tabla 43: Presupuesto Inversión Diferida

Concepto	Costos	IVA	Total
Constitución	\$2400	\$0	\$2400
Licencias y Permisos	\$3900	\$0	\$3900
Reclutamiento	\$900	\$126	\$1026
Gastos Pre operativos	\$2100	\$0	\$2100
Subtotal	\$9300	\$126	\$9426

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Capital de Trabajo

Tabla 44: Presupuesto Capital De Trabajo

Concepto	Costos	IVA	Total
Costos Producción			
Sueldos y Salarios	\$5500	\$0	\$5500
Gastos Indirectos	\$3815,91	\$786,64	\$4602,55
Subtotal	\$9315,91	\$786,64	\$10102,55
Costos Administración			
Sueldos y Salarios	\$8211	\$0	\$8211
Gastos Generales	\$935	\$196,35	\$1131,35
Subtotal	\$9146	\$196,35	\$9342,35
Costos de Venta			
Gastos Generales	\$16705	\$3508,05	\$20213,05
Subtotal	\$16705	\$3508,05	\$20213,05

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

De esta forma se puede ver que el total del capital de trabajo necesario para llevar adelante las operaciones de la organización son:

Tabla 45: Total Capital de Trabajo

Concepto	Costos	IVA	Total
Costos de Producción	\$9315,91	\$786,64	\$10102,55
Costos de Administración	\$9146	\$196,35	\$9342,35
Costos de venta	\$16705	\$3508,05	\$20213,05
Total	\$35166,91	\$4491,04	\$39657,95

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Por lo tanto podemos concluir que el presupuesto de inversión inicial es el siguiente:

Tabla 46: Presupuesto de Inversión Inicial

Concepto	Costos	IVA	Total
Inversión Fija	\$1562030,90	\$244026,489	\$1806057,389
Inversión Diferida	\$9300	\$126	\$9426
Capital de Trabajo	\$35166,91	\$4491,04	\$39657,95
Total	\$1606497,81	\$248643,529	\$1855141,339

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

La estructura del presupuesto de inversión es la siguiente: el 97,35% corresponde al activo fijo (obra civil, terreno, mobiliario, etc.), el 0,5% al pago de activos diferidos y el 2,15% al capital de trabajo. Se observa que la inversión en activos fijos es la que representa el mayor porcentaje, esto debido a que es una empresa de servicios, por lo

que prácticamente no hay producción y no se necesitan materias primas, lo que aumentaría considerablemente el capital de trabajo.

Estructura Financiera

El monto total de la inversión inicial será financiado por quienes llevan a cabo el proyecto, (inversión privada) porque esta forma de financiamiento reduce el riesgo que implica la solicitud de créditos con instituciones bancarias, ya que si se elevan las tasas de interés de un posible prestamos, forzaría a la organización a pagar intereses por arriba de la cantidad programada, lo que aumentaría el riesgo. Por lo que se propone la siguiente estructura de financiamiento:

Tabla 47: Estructura Financiamiento

Socio	Capital Aportado	% de Representación
A	\$1298598.937	70%
B	\$556401.7	30%
Total	\$1855141.339	100%

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Las personas interesadas en llevar adelante este proyecto son dos, y se propone esta forma de financiamiento para que uno de los dos (el que tiene mayor capital) sea el socio mayoritario.

Determinación de los Ingresos

Los ingresos del proyecto están conformados por lo que los demandantes pagaran por el uso de las habitaciones, más lo que se percibirá por dar en concesión el uso del comedor (\$4000 mensuales que se incrementan \$500 anuales) y lo que ingresara por el uso del teléfono, con lo que se planea recuperar los gastos en lo que se incurren por el uso de el personal administrativo de la hostería (\$700 mensuales).

Programa de Prestación de Servicio y Ventas

En el siguiente cuadro se procura establecer la cantidad de lugares que se ofrecerán año a año (22 lugares por día) y la demanda proyectada de estos lugares para los próximos años. Cabe hacer mención que luego para estimar los ingresos se hará una desagregación para tener en cuenta las diferentes temporadas y así poder estimar correctamente los ingresos teniendo en cuenta las variaciones de precios. Cabe aclarar que a los ingresos establecidos hay que sumarle el IVA que pagan tanto los usuarios de la hostería y sus servicios como la empresa de catering encargada del comedor de la misma.

Tabla 48: Demanda Estimada Habitaciones

Año	Lugares Ofrecidos	Demanda
1	8030	4000.7
2	8030	4485.9
3	8030	4948.7
4	8030	5497
5	8030	5751.4
6	8030	6196

Fuente: Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Presupuesto de Ingresos

Tabla 49: Ingresos Estimados Totales

Año	Ingresos de la Hostería	Ingresos del Comedor	Teléfono	Subtotal	IVA	Total
1	\$612,551.04	\$48,000.00	\$8,400.00	\$668,951.04	\$140,479.72	\$809,430.76
2	\$745,581.65	\$54,000.00	\$8,400.00	\$807,981.65	\$169,676.15	\$977,657.80
3	\$888,332.23	\$60,000.00	\$8,400.00	\$956,732.23	\$200,913.77	\$1,157,646.00
4	\$1,069,578.25	\$66,000.00	\$8,400.00	\$1,143,978.25	\$240,235.43	\$1,384,213.68
5	\$1,224,827.12	\$72,000.00	\$8,400.00	\$1,305,227.12	\$274,097.70	\$1,579,324.82
6	\$1,444,001.26	\$78,000.00	\$8,400.00	\$1,530,401.26	\$321,384.26	\$1,851,785.52

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Se ha establecido que las ventas se realicen al contado, esto con la finalidad de generar flujos de efectivos inmediatos.

Determinación de Egresos

Los egresos de esta organización están determinados por los gastos de administración, ventas y producción del servicio.

Costos de Producción

Al ser un servicio los costos de producción son nulos en lo que se refiere a la materia prima, está en su mayoría compuesto por lo que son los costos indirectos de producción y los sueldos y salarios que se le pagan a las personas encargadas de hacer que el servicio se le preste al usuario de manera adecuada.

Sueldos y Salarios

El presupuesto de mano de obra se determino en base a las actividades necesarias en lo que se refiere a la prestación del servicio, por lo tanto la mayoría seria mano de obra indirecta. Esta mano de obra se encuentra terciarizada por lo que se tomara como costo de mano de obra de producción lo pagado a las empresas encargadas de llevar adelante el mantenimiento y la limpieza de la hostería. Según lo informado por los dueños de las



mismas los precios cobrados aumentan un 10% anual por lo que los costos serian los siguientes:

Tabla 50: Sueldos Año Uno

Año 1			
Puesto	N° de Empleados	Sueldo Mensual	Total Anual
Limpieza	2	\$3500	\$42000
Mantenimiento	1	\$2000	\$24000
Total		\$5500	\$66000

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Tabla 51: Sueldos Año Dos

Año 2			
Puesto	N° de Empleados	Sueldo Mensual	Total Anual
Limpieza	2	\$3850	\$46200
Mantenimiento	1	\$2200	\$26400
Total		\$6050	\$72600

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Tabla 52: Sueldos Año Tres

Año 3			
Puesto	N° de Empleados	Sueldo Mensual	Total Anual
Limpieza	2	\$4235	\$50820
Mantenimiento	1	\$2420	\$29040
Total		\$6655	\$79860

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Tabla 53: Sueldos Año Cuatro

Año 4			
Puesto	N° de Empleados	Sueldo Mensual	Total Anual
Limpieza	2	\$4658,50	\$55902
Mantenimiento	1	\$2662	\$31944
Total		\$7320,50	\$87846

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Tabla 54: Sueldos Año Cinco

Año 5			
Puesto	N° de Empleados	Sueldo Mensual	Total Anual
Limpieza	2	\$5124,35	\$61492,20
Mantenimiento	1	\$2928,20	\$35138,40
Total		\$8052,55	\$96630,60

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Tabla 55: Sueldos Año Seis

Año 6			
Puesto	N° de Empleados	Sueldo Mensual	Total Anual
Limpieza	2	\$5636,80	\$67641,60
Mantenimiento	1	\$3221	\$38652
Total		\$8857,80	\$106293,60

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Gastos Indirectos

Los gastos indirectos de producción incluye los gastos de luz, agua, gas, etc. que se utilizan para prestar el servicio, los costos de los materiales de limpieza, higiene, etc. y también se tienen en cuenta las actualizaciones de los distintos software utilizados. A continuación se muestran los siguientes costos generales. Vale aclarar que a partir del segundo año los costos se incrementan en 10%, que es la tasa de inflación anual según el INDEC.

Tabla 56: Gastos Indirectos Fabricación Año Uno

Año 1			
Concepto	Costo Anual	IVA	Total Anual
Servicios Privados (Luz, agua y gas)	\$28,793.16	\$6,046.56	\$34,839.72
Servicios Cooperativa (Teléfono y Cable)	\$7,636.37	\$1,603.64	\$9,240.01
Costos Varios (Mat. Limpieza, Repuestos)	\$16,157.76	\$3,393.13	\$19,550.89
Reposición Mobiliario	\$9,000	\$1,890.00	\$10,890.00
Actualización Software	\$1,080	\$226.80	\$1,306.80
Total	\$62,666.84	\$13,160.13	\$75,827.42

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Tabla 57: Gastos Indirectos Fabricación Año Dos

Año 2			
Concepto	Costo Anual	IVA	Total Anual
Servicios Privados (Luz, agua y gas)	\$31,672.48	\$6,651.22	\$38,323.70
Servicios Cooperativa (Teléfono y Cable)	\$8,400.01	\$1,764.00	\$10,164.01
Costos Varios (Mat. Limpieza, Repuestos)	\$17,773.54	\$3,732.44	\$21,505.98
Reposición Mobiliario	\$9,900.00	\$2,079.00	\$11,979.00
Actualización Software	\$1,188.00	\$249.48	\$1,437.48
Total	\$68,934.02	\$14,476.14	\$83,410.16

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.



Tabla 58: Gastos Indirectos Fabricación Año Tres

Año 3			
Concepto	Costo Anual	IVA	Total Anual
Servicios Privados (Luz, agua y gas)	\$34,839.72	\$7,316.34	\$42,156.07
Servicios Cooperativa (Teléfono y Cable)	\$9,240.01	\$1,940.40	\$11,180.41
Costos Varios (Mat. Limpieza, Repuestos)	\$19,550.89	\$4,105.69	\$23,656.58
Reposición Mobiliario	\$10,890.00	\$2,286.90	\$13,176.90
Actualización Software	\$1,306.80	\$274.43	\$1,581.23
Total	\$75,827.42	\$15,923.76	\$91,751.18

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Tabla 59: Gastos Indirectos Fabricación Año Cuatro

Año 4			
Concepto	Costo Anual	IVA	Total Anual
Servicios Privados (Luz, agua y gas)	\$38,323.70	\$8,047.98	\$46,371.67
Servicios Cooperativa (Teléfono y Cable)	\$10,164.01	\$2,134.44	\$12,298.45
Costos Varios (Mat. Limpieza, Repuestos)	\$21,505.98	\$4,516.26	\$26,022.23
Reposición Mobiliario	\$11,979.00	\$2,515.59	\$14,494.59
Actualización Software	\$1,437.48	\$301.87	\$1,739.35
Total	\$83,410.16	\$17,516.13	\$100,926.29

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Tabla 60: Gastos Indirectos Fabricación Año Cinco

Año 5			
Concepto	Costo Anual	IVA	Total Anual
Servicios Privados (Luz, agua y gas)	\$42,156.07	\$8,852.77	\$51,008.84
Servicios Cooperativa (Teléfono y Cable)	\$11,180.41	\$2,347.89	\$13,528.30
Costos Varios (Mat. Limpieza, Repuestos)	\$23,656.58	\$4,967.88	\$28,624.46
Reposición Mobiliario	\$13,176.90	\$2,767.15	\$15,944.05
Actualización Software	\$1,581.23	\$332.06	\$1,913.29
Total	\$91,751.18	\$19,267.75	\$111,018.93

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Tabla 61: Gastos Indirectos Fabricación Año Seis

Año 6			
Concepto	Costo Anual	IVA	Total Anual
Servicios Privados (Luz, agua y gas)	\$46,371.67	\$9,738.05	\$56,109.72
Servicios Cooperativa (Teléfono y Cable)	\$12,298.45	\$2,582.67	\$14,881.12
Costos Varios (Mat. Limpieza, Repuestos)	\$26,022.23	\$5,464.67	\$31,486.90
Reposición Mobiliario	\$14,494.59	\$3,043.86	\$17,538.45
Actualización Software	\$1,739.35	\$365.26	\$2,104.61
Total	\$100,926.30	\$21,194.52	\$122,120.82

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Gastos de Administración

Los gastos de administración comprenden los sueldos y salarios del personal de administración, así como los gastos generales del área de administración, como son papelería, renovación de habilitaciones, etc.

Sueldos y Salarios

Los costos de mano de obra de administración corresponden al salario del gerente, el conserje y los honorarios pagados al contador externo. Los sueldos del gerente y el conserje se incrementan en un 20% anual según el INDEC y los honorarios del contador en un 10% anual según los datos proporcionados por él.

Tabla 62: Sueldos Personal Administrativo Año Uno

Año 1			
Puesto	N° de Empleados	Sueldo Mensual	Total Anual
Gerente	1	\$4,920	\$37,583.00
Contador	1	\$400	\$4,800.00
Conserje	1	\$2,891	\$63,960.00
Total		\$8,211	\$106,343.00

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Tabla 63: Sueldos Personal Administrativo Año Dos

Año 2			
Puesto	N° de Empleados	Sueldo Mensual	Total Anual
Gerente	1	\$5,904.00	\$45,099.60
Contador	1	\$440.00	\$5,280.00
Conserje	1	\$3,469.20	\$76,752.00
Total		\$9,813.20	\$127,131.60

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Tabla 64: Sueldos Personal Administrativo Año Tres

Año 3			
Puesto	N° de Empleados	Sueldo Mensual	Total Anual
Gerente	1	\$7,084.80	\$54,119.52
Contador	1	\$484.00	\$5,808.00
Conserje	1	\$4,163.00	\$92,102.40
Total		\$11,731.80	\$152,029.92

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Tabla 65: Sueldos Personal Administrativo Año Cuatro

Año 4			
Puesto	N° de Empleados	Sueldo Mensual	Total Anual
Gerente	1	\$8,501.80	\$64,943.42
Contador	1	\$532.40	\$6,388.80
Conserje	1	\$4,995.60	\$110,522.88
Total		\$14,029.80	\$181,855.10

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Tabla 66: Sueldos Personal Administrativo Año Cinco

Año 5			
Puesto	N° de Empleados	Sueldo Mensual	Total Anual
Gerente	1	\$10,202.10	\$77,932.11
Contador	1	\$585.60	\$7,027.68
Conserje	1	\$5,994.80	\$132,627.46
Total		\$16,782.50	\$217,587.24

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Tabla 67: Sueldos Personal Administrativo Año Seis

Año 6			
Puesto	N° de Empleados	Sueldo Mensual	Total Anual
Gerente	1	\$12,242.50	\$93,518.53
Contador	1	\$644.20	\$7,730.45
Conserje	1	\$7,193.70	\$159,152.95
Total		\$20,080.40	\$260,401.93

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Gastos Indirectos de Administración

En estos gastos se incluyen los gastos en papelería, vestimenta, etc. que se derogan año a año. Se tiene en cuenta también la renovación de habilitaciones y las diferentes cuotas de asociaciones, las cuales son constantes según informaron los directivos consultados. A los demás gastos se le aplica un aumento anual del 20% que es la tasa de inflación que informa INDEC.

Tabla 68: Gastos Indirectos de Administración Año Uno

Año 1			
Concepto	Costo Anual	IVA	Total Anual
Papelería (Librería y Libro de Quejas)	\$1,885	\$395.85	\$2,280.85
Vestimenta	\$600	\$126.00	\$726.00
Habilitación	\$700	\$0	\$700.00
Cuota Asociación Hotelera	\$840	\$0	\$840.00
Total	\$4,025.00	\$521.85	\$4,546.85

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Tabla 69: Gastos Indirectos de Administración Año Dos

Año 2			
Concepto	Costo Anual	IVA	Total Anual
Papelería (Librería y Libro de Quejas)	\$2,262.00	\$475.02	\$2,737.02
Vestimenta	\$720.0	\$151.20	\$871.20
Habilitación	\$700	\$0	\$700.00
Cuota Asociación Hotelera	\$840	\$0	\$840.00
Total	\$4,522.00	\$626.22	\$5,148.22

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Tabla 70: Gastos Indirectos de Administración Año Tres

Año 3			
Concepto	Costo Anual	IVA	Total Anual
Papelería (Librería y Libro de Quejas)	\$2,714.40	\$570.02	\$3,284.42
Vestimenta	\$864.00	\$181.44	\$1,045.44
Habilitación	\$700	\$0	\$700.00
Cuota Asociación Hotelera	\$840	\$0	\$840.00
Total	\$5,118.40	\$751.46	\$5,869.86

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Tabla 71: Gastos Indirectos de Administración Año Cuatro

Año 4			
Concepto	Costo Anual	IVA	Total Anual
Papelería (Librería y Libro de Quejas)	\$3,257.28	\$684.03	\$3,941.31
Vestimenta	\$1,036.80	\$217.73	\$1,254.53
Habilitación	\$700	\$0	\$700.00
Cuota Asociación Hotelera	\$840	\$0	\$840.00
Total	\$5,834.08	\$901.76	\$6,735.84

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Tabla 72: Gastos Indirectos de Administración Año Cinco

Año 5			
Concepto	Costo Anual	IVA	Total Anual
Papelería (Librería y Libro de Quejas)	\$3,908.74	\$820.83	\$4,729.57
Vestimenta	\$1,244.16	\$261.27	\$1,505.43
Habilitación	\$700	\$0	\$700.00
Cuota Asociación Hotelera	\$840	\$0	\$840.00
Total	\$6,692.90	\$1,082.11	\$7,775.00

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Tabla 73: Gastos Indirectos de Administración Año Seis

Año 6			
Concepto	Costo Anual	IVA	Total Anual
Papelería (Librería y Libro de Quejas)	\$4,690.48	\$985.00	\$5,675.48
Vestimenta	\$1,492.99	\$313.53	\$1,806.52
Habilitación	\$700	\$0	\$700.00
Cuota Asociación Hotelera	\$840	\$0	\$840.00
Total	\$7,723.48	\$1,298.53	\$9,022.00

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Gastos de Venta

Los gastos de venta en este caso solo incluyen gastos indirectos de venta como es la publicidad, ya que al ser una organización pequeña no está departamentalizada y no se le asigna esta tarea a una persona como podría ser un gerente de ventas. Año a año se tomara el mismo aumento que las demás cosas (20% dato proporcionado por el INDEC).

Gastos Indirectos de Ventas

Los gastos indirectos de ventas en lo que incurrirá la organización son los siguientes:

Tabla 74: Gastos Ventas Año Uno

Año 1			
Concepto	Costo Anual	IVA	Total Anual
Publicidad	\$5,005	\$1,051.05	\$6,056.05
Total	\$5,005	\$1,051.05	\$6,056.05

Fuente: Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Tabla 75: Gastos Ventas Año Dos

Año 2			
Concepto	Costo Anual	IVA	Total Anual
Publicidad	\$6,006.0	\$1,261.3	\$7,267.3
Total	\$6,006.0	\$1,261.3	\$7,267.3

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Tabla 76: Gastos Ventas Año Tres

Año 3			
Concepto	Costo Anual	IVA	Total Anual
Publicidad	\$7,207.2	\$1,513.5	\$8,720.7
Total	\$7,207.2	\$1,513.5	\$8,720.7

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Tabla 77: Gastos Ventas Año Cuatro

Año 4			
Concepto	Costo Anual	IVA	Total Anual
Publicidad	\$8,648.6	\$1,816.2	\$10,464.9
Total	\$8,648.6	\$1,816.2	\$10,464.9

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Tabla 78: Gastos Ventas Año Cinco

Año 5			
Concepto	Costo Anual	IVA	Total Anual
Publicidad	\$10,378.4	\$2,179.5	\$12,557.8
Total	\$10,378.4	\$2,179.5	\$12,557.8

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Tabla 79: Gastos Ventas Año Seis

Año 6			
Concepto	Costo Anual	IVA	Total Anual
Publicidad	\$12,454.0	\$2,615.3	\$15,069.4
Total	\$12,454.0	\$2,615.3	\$15,069.4

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Otros Gastos

Dentro de estos gastos se incluirán los impuestos, ya sea provincial o municipal, en los que se incurrirá año tras años por mantener la hostería en funcionamiento. Se supone que estos seguirán la tendencia inflacionaria aumentando el 20% anual. Los demás impuestos se calcularán una vez realizados los diferentes estados proforma.

Tabla 80: Otros Gastos Año Uno

Año 1	
Concepto	Total Anual
Impuesto Inmobiliario	\$2,626.97
Tasas Municipales	\$3,240
Total	\$5,866.97

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Tabla 81: Otros Gastos Año Dos

Año 2	
Concepto	Total Anual
Impuesto Inmobiliario	\$3,152.36
Tasas Municipales	\$3,888.00
Total	\$7,040.36

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Tabla 82: Otros Gastos Año Tres

Año 3	
Concepto	Total Anual
Impuesto Inmobiliario	\$3,782.84
Tasas Municipales	\$4,665.60
Total	\$8,448.44

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Tabla 83: Otros Gastos Año Cuatro

Año 4	
Concepto	Total Anual
Impuesto Inmobiliario	\$4,539.40
Tasas Municipales	\$5,598.72
Total	\$10,138.12

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Tabla 84: Otros Gastos Año Cinco

Año 5	
Concepto	Total Anual
Impuesto Inmobiliario	\$5,447.28
Tasas Municipales	\$6,718.46
Total	\$12,165.75

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Tabla 85: Otros Gastos Año Seis

Año 6	
Concepto	Total Anual
Impuesto Inmobiliario	\$6,536.74
Tasas Municipales	\$8,062.16
Total	\$14,598.90

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Determinación de Costos y Gastos Totales

Una vez que se ha realizado el análisis de los costos y gastos en cada una de las áreas de la empresa, a continuación se genera el siguiente presupuesto de costos y gastos totales.



Tabla 86: Resumen Costos Y Gastos Totales

Años						
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Costos Fijos de Producción						
M.O Indirecta	\$66,000	\$72,600	\$79,860	\$87,846	\$96,630.60	\$106,293.6
Gastos Indirectos	\$75,827.42	\$83,410.16	\$91,751.18	\$100,926.2	\$111,018.9	\$122,120.8
Subtotal	\$141,827.4	\$156,010.1	\$171,611.1	\$188,772.2	\$207,649.5	\$228,414.4
Costos de Administración						
Sueldos y Salarios	\$106,343.0	\$127,131.6	\$152,029.9	\$181,855.1	\$217,587.2	\$260,401.9
Gastos Indirectos	\$4,546.85	\$5,148.22	\$5,869.86	\$6,735.84	\$7,775.00	\$9,022.00
Subtotal	\$110,889.8	\$132,279.8	\$157,899.7	\$188,590.9	\$225,362.2	\$269,423.9
Costos de Venta						
Sueldos y Salarios	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Gastos Indirectos	\$6056.05	\$7267.30	\$8720.70	\$10,464.90	\$12,557.80	\$15,069.40
Subtotal	\$6056.05	\$7267.30	\$8720.70	\$10,464.90	\$12,557.80	\$15,069.40
Otros Gastos						
Tasas e Imp.	\$5,866.97	\$7,040.36	\$8,448.44	\$10,138.12	\$12,165.75	\$14,598.90
Subtotal	\$5,866.97	\$7,040.36	\$8,448.44	\$10,138.12	\$12,165.75	\$14,598.90
Costos Totales						
Total	\$264,640.2	\$302,597.6	\$346,680.1	\$397,966.2	\$457,735.3	\$527,506.6

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Estados Financieros Proforma

La elaboración de estados financieros proforma, se realiza con el objetivo de pronosticar un panorama futuro del proyecto, y se elaboran a partir de los presupuestos estimados de cada uno de los rubros que intervienen desde la ejecución del proyecto hasta su operación, incluyendo tanto ingresos como egresos. Por lo tanto, los estados financieros que se elaboran son el Estado de Resultados y Estado de Origen y Aplicación de Fondos.

Estado de Resultados

El Estado de Resultados muestra los resultados económicos de la operación prevista del proyecto para los 6 periodos que comprende el análisis del proyecto.

Tabla 87: Estado de Resultados Projectado

Estado de Resultados						
Concepto	1	2	3	4	5	6
Ventas	\$809430.76	\$977657.80	\$1157646	\$1384213.68	\$1579324.82	\$1851785.52
Cts. de Producción	\$141827.42	\$156010.16	\$171611.18	\$188772.29	\$207649.53	\$228414.42
Utilidad Bruta	\$667603.34	\$821647.64	\$986034.82	\$1195441.39	\$1371675.29	\$1623371.10
Cts. de Venta	\$6056.05	\$7267.30	\$8720.70	\$10464.90	\$12557.80	\$15069.40
Cts. de Adm.	\$110889.85	\$132279.82	\$157899.78	\$188590.94	\$225362.24	\$269423.93
Otros Gastos	\$5866.97	\$91334.40	\$230367.67	\$276794.41	\$318071.42	\$373812.39
U.A.D. I	\$544790.47	\$590766.11	\$589046.66	\$719591.13	\$815683.82	\$965065.37
Depreciaciones	\$30937.65	\$30937.65	\$30937.65	\$30937.65	\$30937.65	\$30937.65
U. A. I.	\$513852.82	\$559828.46	\$558109.02	\$688653.48	\$784746.17	\$934127.73
II. GG (35%)	\$179848.49	\$195939.96	\$195338.16	\$241028.72	\$274661.16	\$326944.71
Utilidad Neta	\$334004.33	\$363888.50	\$362770.86	\$447624.76	\$510085.01	\$607183.02

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Evaluación Financiera

La evaluación financiera permite conocer la rentabilidad del proyecto a través de la aplicación de técnicas como la TIR, VAN, etc. también se realiza un análisis de sensibilidad para determinar que tan sensible es el proyecto a una variación en las ventas.

Determinación del Costo de Capital

El costo de capital representa la ganancia mínima que los inversionistas esperan obtener invirtiendo en el proyecto, o bien, la tasa de interés que les generara al invertir en otro tipo de instrumentos financieros. Por este motivo, es necesario determinar este costo de capital, con el objetivo de evaluar este proyecto y ofrecer mejores rendimientos a quienes pueden ser los posibles inversionistas.

Por esto para determinar el costo de capital, se tendrá en cuenta la tasa que paga anualmente el Banco de la Nación Argentina por los depósitos en plazo fijo, y se le agregara un porcentaje de premio al riesgo por invertir en este proyecto. De esta manera se obtiene el siguiente costo de capital:



Tabla 88: Determinación Costo De Capital

Concepto	Valores
Tasa Plazo Fijo Banco Nación Argentina	9%
Premio al Riesgo	3%
Total	12%

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Cash Flow Escenario Base

Este cash Flow nos va a permitir ver la liquidez de la hostería y de este modo poder calcular los indicadores.

Tabla 89: Cash Flow Base

Cash Flow Base							
Concepto	0	1	2	3	4	5	6
Operaciones							
Utilidad Neta		\$334,004.33	\$363,888.50	\$362,770.86	\$447,624.76	\$510,085.01	\$607,183.02
Depreciación		\$30,937.65	\$30,937.65	\$30,937.65	\$30,937.65	\$30,937.65	\$30,937.65
Amortización		\$1,571.00	\$1,571.00	\$1,571.00	\$1,571.00	\$1,571.00	\$1,571.00
<i>Total Efectivo generado en Operación</i>		\$366,512.98	\$396,397.15	\$395,279.51	\$480,133.41	\$542,593.66	\$639,691.67
Financiamiento							
Capital Social		\$1,855,141.34					
<i>Total Efectivo generado por Financiamiento</i>		\$1,855,141.34					
Aplicaciones							
Inversión fija	-\$1,806,057.39						
Inversión diferida	-\$9,426.00						
<i>Total Efectivo aplicado en Inversiones</i>	-\$1,815,483.39	0	0	0	0	0	0
Flujo Neto de Efectivo		\$406,170.93	\$396,397.15	\$395,279.51	\$480,133.41	\$542,593.66	\$639,691.67
Saldo Inicial en Caja		\$0.00	\$406,170.93	\$802,568.08	\$1,197,847.59	\$1,677,981.01	\$2,220,574.67



Valor Actual Neto

El VAN calculado con los flujos de efectivo actualizados es de \$698667.90. Esto refleja el dinero que se tiene una vez recuperada la inversión. Por lo tanto siempre que sea mayor que 0, el proyecto es viable.

Tabla 89: Calculo VAN

VAN			
Años	Flujos Netos de Efec.	Flujos Descontados	Flujos Acumulados
0	-\$1855141.34		-\$1855141.34
1	\$406170.93	\$362652.62	-\$1492488.72
2	\$396397.15	\$353926.03	-\$1138562.69
3	\$395279.51	\$352928.13	-\$785634.56
4	\$480133.41	\$428690.55	-\$356944.01
5	\$542593.66	\$484458.63	\$127514.62
6	\$639691.67	\$571153.28	\$698667.90

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Tasa Interna de Rendimiento

La TIR es la tasa que iguala los flujos de efectivo actualizados, con la inversión inicial del proyecto. Por lo tanto se considera que es el porcentaje de rendimiento que se obtiene al invertir en el proyecto. Para este caso la TIR es %12,73, la cual es superior en %0.73 al costo de capital el cual es %12. Por lo tanto el proyecto es rentable.

Tabla 90: Calculo TIR

TIR	
Años	Flujos Netos de Efectivos
0	-\$1855141.34
1	\$406170.34
2	\$396397.15
3	\$395279.51
4	\$480133.41
5	\$542593,66
6	\$639691.67
TIR	12.73%

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Periodo de Recupero

El período de recupero es el tiempo que tarda en recuperarse la inversión inicial, a través de los flujos de caja generados por el proyecto. Para que sea aceptado el periodo de recupero debe ser menor al planteado por el proyecto, que en este caso es de 6

periodos. Por lo tanto es proyecto es aceptable ya que la inversión se recupera en el año 4, mes 3, día 21.

Periodo de Recupero Descontado

Es similar al periodo de recupero, con la diferencia de que en este se tiene en cuenta el valor del dinero en el tiempo, por lo que se tienen en cuenta los flujos descontados. Se compara también con un periodo de tiempo establecido por quienes proyectan, en nuestro caso el periodo aceptable sigue siendo de 6 años, por lo que el proyecto de debería aceptar ya que la inversión se recupera a los 4 años, 8 meses y 18 días.

Índice de Rentabilidad

Es la cantidad de pesos generados por cada peso de inversión inicial. En este caso por cada peso de inversión inicial el valor actual es de \$1.38; por lo que el VAN por cada \$1 es de \$1.38.

Tabla 91: Calculo IR

IR	
Valor Actual	\$2,553,809.23
Inversión Inicial	\$1,855,141.34
	1.38

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Análisis de Escenarios

Escenario Pesimista

En este escenario se considera una disminución de las ventas de un 15% y un aumento de los costos de un 25%. Esto se plantea debido a que en Argentina al haber recesiones económicas, se incrementa la inflación lo que hace que los costos aumenten y los posibles usuarios de la hostería se volverían más cautos en lo que se refiere a gastar dinero, por lo que disminuirían las ventas.



Tabla 92: Cash Flow Escenario Pesimista

Cash Flow							
Concepto	0	1	2	3	4	5	6
Operaciones							
Utilidad Neta		\$223,328.02	\$193,577.28	\$232,935.00	\$294,814.65	\$335,239.98	\$403,447.09
Depreciación		\$30,937.65	\$30,937.65	\$30,937.65	\$30,937.65	\$30,937.65	\$30,937.65
Amortización		\$1,571.00	\$1,571.00	\$1,571.00	\$1,571.00	\$1,571.00	\$1,571.00
<i>Total Efectivo generado en Operación</i>		\$255,836.67	\$226,085.93	\$265,443.65	\$327,323.30	\$367,748.63	\$435,955.74
Financiamiento							
Capital Social		\$1,855,141.34					
<i>Total Efectivo generado por Financiamiento</i>		\$1,855,141.34					
Aplicaciones							
Inversión fija	-\$1,806,057.39						
Inversión diferida	-\$9,426.00						
<i>Total Efectivo aplicado en Inversiones</i>	-\$1,815,483.39	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Flujo Neto de Efectivo		\$295,494.62	\$226,085.93	\$265,443.65	\$327,323.30	\$367,748.63	\$435,955.74
Saldo Inicial en Caja		\$0.00	\$295,494.62	\$521,580.55	\$787,024.20	\$1,114,347.5	\$1,482,096.14
Saldo Final en Caja		\$295,494.62	\$521,580.55	\$787,024.20	\$1,114,347.5	\$1,482,096.1	\$1,918,051.88



VAN Escenario Pesimista

En el caso del escenario pesimista el VAN es negativo, por lo que si se darían estas condiciones el proyecto no sería aceptado, ya que el VAN es menor que 0.

Tabla 93: Calculo VAN Escenario Pesimista

VAN			
Años	Flujos Netos de Efec.	Flujos Descontados	Flujos Acumulados
0	-\$1855141.34		-\$1855141.34
1	\$295494.62	\$263834.48	-\$1591306.86
2	\$226085.93	\$201862.44	-\$1389444.42
3	\$265445.65	\$237003.26	-\$1152441.16
4	\$327323.30	\$292252.95	-\$860188.21
5	\$367748.63	\$328346.99	-\$531841.22
6	\$435,955.74	\$389246.20	-\$142595.02

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

TIR Escenario Pesimista

En el caso del escenario pesimista la TIR que arroja el proyecto es de 0.88%, por lo que se rechazaría el proyecto a pesar de que sea positivo, ya que la tasa que devuelve es menor al costo de capital (12%) en un 11.12%.

Escenario Optimista

Para este escenario se plantea la posibilidad de incrementar las ventas en un 15%, ya sea por que se aumenten los precios o se aumente la demanda de la hostería, y que disminuyan los costos en un 25%, lo que sería muy difícil en el contexto planteado, pero que se podría lograr buscando una mejor opción en cuanto a los costos en que se incurre para prestar el servicio.



Tabla 94: Cash Flow Escenario Optimista

Cash Flow							
Concepto		1	2	3	4	5	6
Operaciones							
Utilidad Neta		\$446,564.36	\$419,544.88	\$493,871.00	\$602,439.79	\$687,085.51	\$813,723.57
Depreciación		\$30,937.65	\$30,937.65	\$30,937.65	\$30,937.65	\$30,937.65	\$30,937.65
Amortización		\$1,571.00	\$1,571.00	\$1,571.00	\$1,571.00	\$1,571.00	\$1,571.00
<i>Total Efectivo generado en Operación</i>		\$479,073.01	\$452,053.53	\$526,379.65	\$634,948.44	\$719,594.16	\$846,232.22
Financiamiento							
Capital Social		\$1,855,141.34					
<i>Total Efectivo generado por Financiamiento</i>		\$1,855,141.34					
Aplicaciones							
Inversión fija	-\$1,806,057.39						
Inversión diferida	-\$9,426.00						
<i>Total Efectivo aplicado en Inversiones</i>	-\$1,815,483.39	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Flujo Neto de Efectivo		\$518,730.96	\$452,053.53	\$526,379.65	\$634,948.44	\$719,594.16	\$846,232.22
Saldo Inicial en Caja		\$0.00	\$518,730.96	\$970,784.49	\$1,497,164.1	\$2,132,112.5	\$2,851,706.74
Saldo Final en Caja		\$518,730.96	\$970,784.49	\$1,497,164.1	\$2,132,112.5	\$2,851,706.7	\$3,697,938.96



VAN Escenario Optimista

En el caso de el escenario optimista el proyecto se acepta ya que el VAN es positivo. Lo que se puede ver también es que en este escenario el van es superior que en el escenario normal, por lo que lo optimo seria llegar a esta situación.

Tabla 95: Calculo VAN Escenario Optimista

VAN			
Años	Flujos Netos de Efec.	Flujos Descontados	Flujos Acumulados
0	-\$1855141.34		-\$1855141.34
1	\$518730.96	\$463152.65	-\$1391988.69
2	\$452053.53	\$403619.22	-\$988369.47
3	\$526379.65	\$469981.83	-\$518387.64
4	\$634948.44	\$566918.25	\$48530.61
5	\$719594.16	\$642494.78	\$691025.39
6	\$846232.22	\$755564.48	\$1446589.87

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

TIR Escenario Optimista

En este caso la TIR que arroja el proyecto es de 21.45%, por lo que se aceptaría ya que es ampliamente superior a la tasa que se plantea como costo de capital, también se puede ver que es superior a la que arroja el escenario normal, por esta causa se deberá tratar de llegar a esta situación.

Evaluación Financiera Según los Escenarios

Tabla 96: Resumen Escenarios

Evaluación Financiera			
Concepto	Escenario Pesimista	Escenario Normal	Escenario Optimista
Inversión Inicial	\$1815438.39	\$1815438.39	\$1815438.39
VAN	-\$142595.02	\$698667.90	\$1446589.87
Costo de Capital	12%	12%	12%
TIR	0.88%	12.73%	21.45%

Fuente: Elaboración Propia en Base a la Información Recolectada.

Se puede ver claramente que en el escenario normal y en el escenario optimista los resultados que arroja son positivos, no así en el pesimista por lo que se dice que es no concluyente, ya que hay resultados positivos y resultados negativos. Sin embargo como se han tenido en cuenta las posibles variaciones anteriormente y conociendo la estabilidad que existe en el país en el último tiempo sería conveniente llevar adelante el proyecto.

Conclusion

Con los resultados de los estudios de mercado, técnico, organizacional, legal, ambiental y económico – financiero, es posible establecer las siguientes conclusiones generales del proyecto:

- ✚ El servicio que se pretende ofrecer es muy atractivo ante los ojos de los posibles clientes, superior al servicio que ofrecen las actuales hosterías instaladas en la localidad, de ahí la importancia de evaluar la rentabilidad económica.
- ✚ Con la investigación de mercado se determinó que las hosterías son aceptadas por gran parte de la gente que vacaciona, ya que hay una demanda insatisfecha, y que consumen este servicio buscando un descanso. Por otro lado las personas a las que se apunta, prefieren servicios de gran calidad que le satisfagan la necesidad de descanso, conjuntando con esto dos aspectos: la calidad y el descanso, lo que contribuye a que se pueda continuar con una vida saludable.
- ✚ En relación al estudio técnico, se determinó que la ciudad de Merlo cuenta con el espacio y la infraestructura necesaria para la instalación de la empresa. Así mismo, el terreno ubicado en una de las principales zonas turísticas, presenta la topografía más adecuada para la construcción de este tipo de alojamiento. Por otro lado se determinó la factibilidad técnica para prestar este servicio, desde la adquisición de las materias primas, del equipamiento mobiliario y equipo administrativo, hasta el personal capacitado, obteniendo resultados favorables para el proyecto.
- ✚ La figura jurídica más adecuada para la empresa es la Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL), por las ventajas de este tipo de sociedad.
- ✚ En relación al estudio de impacto ambiental, la actividad de la empresa no genera emisiones contaminantes, ni se encuentra regulado por ley, por lo que existirá ningún problema para iniciar las operaciones.
- ✚ Con el estudio económico-financiero realizado se determinó una inversión inicial de \$1815438.39, de los cuales la mayor parte es en activo fijo. Así mismo, en la evaluación financiera se determinó un costo de capital del 12%, generando un VAN de \$698667.90, una TIR de 12,73%, un PRD de 4 años 8 meses y 21 días, un PR de 4 años 3 meses y 18 días y un IR de 1.38. Con estos resultados se garantiza la viabilidad financiera del proyecto, debido a que tiene VAN mayor que 0, TIR superior al costo de capital y un PR y PRD menores al tiempo planteado.
- ✚ Por último se realizó el análisis de sensibilidad del proyecto, en el cual se consideraron dos escenarios, uno favorable y otro desfavorable. Para el análisis de estos escenarios, se determinó una variación en las ventas como resultado de una variación en los costos. En el escenario desfavorable, se consideró una disminución en las ventas de un 15% y un aumento en los costos del 25%, generando un VAN de -\$142595.02 y una TIR de 0.88%. Con estos resultados observa que el proyecto no es rentable, pero si la variación es contraria y las ventas aumentan un 15% disminuyendo los costos un 25% el VAN y la TIR



aumentan considerablemente volviendo al proyecto muy atractivo (VAN= \$ 1446589.87 y TIR 21.45%).

Con todo lo anterior, se concluye que es factible el establecimiento de una hostería de gran calidad en la ciudad de Merlo, San Luis. Así mismo, con la puesta en marcha de la empresa se observan los siguientes beneficios:

- ✚ Se contribuye a la generación de empleos mediante la creación de una nueva fuente de trabajo que generaría empleos directos e indirectos, y con ello mejorar el nivel de ingreso de la población.
- ✚ Se demuestra a los interesados en el proyecto que desde el punto de vista de mercado, técnico, organizacional, legal y ambiental que el proyecto es viable y factible; y rentable en términos financieros y económicos.
- ✚ Se ofrece una alternativa de negocio rentable.
- ✚ La hostería cubrirá una demanda insatisfecha que aumenta año a año en esta localidad turística, brindando un servicio de calidad que aun no está explotado.

Bibliografía

LIBROS:

- ✚ Baca Urbina, G. (1995). Evaluación de Proyectos. México: McGraw-Hill.
- ✚ Córdoba Padilla M. (2006). Formulación y Evaluación de Proyectos. Bogotá: ELOE Ediciones.
- ✚ Cuevas H. (1991). Introducción a la Economía. Colombia.
- ✚ Gallardo Cervantes J. (1998). Formación y Evaluación de Proyectos de Inversión. McGraw-Hill.
- ✚ Horngren C. T. (2007). Contabilidad de Costos: Un Enfoque Gerencial. México: Pearson.
- ✚ ILPES (1997). Discusiones Sobre Planificación. México: Siglo XXI Editores.
- ✚ Kotler P. y Keller K. (2001). Dirección de Marketing. México: Pearson.
- ✚ Maldonado Arias F. (2006). Formación y Evaluación de Proyectos. México: 21 Ediciones.
- ✚ Marshall A. (1890). Principios de Economía.
- ✚ Massé, P. (1959). La Elección de las Inversiones. Criterios y Métodos. Edición Revolucionaria. La Habana: Instituto del Libro.
- ✚ Mintzberg H. (2001). Diseño de Organizaciones Eficientes. Buenos Aires: El Ateneo.
- ✚ Nissen R. A. (1998). Ley de Sociedades Comerciales. Buenos Aires: Astrea.
- ✚ Ross S. (2009). Fundamentos de Finanzas Corporativas. España: McGraw-Hill.
- ✚ Sanz Belloch A. (1999). Valoración de Obras de Ingeniería Civil. Valencia: Editorial UVP.
- ✚ Sapag Chain N. (2006). Proyecto de inversión. Formulación y Evaluación. México: Pearson.
- ✚ Sapag, N. y Sapag, R. (1985). Fundamentos de Preparación y Evaluación de Proyectos. Bogotá: McGraw-Hill.
- ✚ Stern L. (1999). Canales de Comercialización. Madrid: Prentice Hall.
- ✚ Villegas H. (1999). Curso de Finanzas, Derecho Financiero y Tributario. Buenos Aires: Depalma.

PAGINAS WEB:

- ✚ <http://impuestosblog.com.ar/ingresos-brutos/>
- ✚ <http://www.crearunasociedad.com.ar/srl.html>
- ✚ <http://www.estadistica.sanluis.gov.ar/estadisticaWeb/Contenido/>
- ✚ <http://www.infoeconomicas.com.ar/idx.php/11/038/Contabilidad/article/Amortizacin-de-Bienes.html>

Proyecto de Inversión sobre la instalación y construcción de una Hostería.



- ✚ [http://www.marketinet.com/ebooks/manual de marketing/manual de marketing.php?pg=11](http://www.marketinet.com/ebooks/manual_de_marketing/manual_de_marketing.php?pg=11)
- ✚ www.gestiopolis.com
- ✚ www.google.com.ar
- ✚ www.mailxmail.com



Anexos



Anexo 1: Encuesta.

Encuesta (marcar la respuesta que corresponda)

Edad:

Entre 0 y 25 Entre 25 y 56 56 o más.

Sexo:

Masculino Femenino

Tamaño Familiar:

1 2 3 4 5 mas

Estado Civil

Soltero Casado Viudo Divorciado Otro

Religión:

Católico Judío Otro

Nacionalidad:

Argentino Otra



Anexo 2: Entrevista directivo Hosterías.

Entrevistas

Directivos Hosterías.

Nombre y Apellido:.....

Establecimiento:.....

Cargo:.....

Preguntas:

- 1- ¿Qué tipo de establecimiento posee?

- 2- ¿Con que cantidad de plazas cuenta su establecimiento?

- 3- ¿Qué cantidad de empleados tiene trabajando? ¿Qué tareas realizan?

- 4- ¿Qué servicios ofrece?

- 5- ¿Cuáles son los servicios que más demandan los huéspedes?

- 6- ¿Cuáles son las temporadas diferenciadas como altas y bajas?

- 7- ¿Cómo varía la ocupación según la temporada?

- 8- ¿Cómo varían los precios de acuerdo a la temporada?



Anexo 3: Entrevista Hotelero.

Nombre y Apellido:.....

Establecimiento:.....

Cargo:.....

Preguntas:

- 1- ¿A cuál se la considera temporada alta y a cual temporada baja?

- 2- ¿Cuáles son los precios promedios que se manejan según la temporada que sea?

- 3- ¿Cuáles son los servicios que más se demandan?

- 4- ¿Cuál es el tipo de alojamiento más buscado?

- 5- Para tener un establecimiento en regla, ¿en qué se debe inscribir?



Anexo 4: Entrevista Director de Turismo.

Director de Turismo.

Nombre y Apellido:.....

Establecimiento:.....

Cargo:.....

Preguntas:

- 1- ¿Cómo se promociona la Villa de Merlo?

- 2- ¿La promoción es del lugar en general o se hace de cada actividad?

- 3- ¿En qué época llega la mayor cantidad de gente?

- 4- ¿Qué es lo que más se busca?

- 5- ¿Con cuántos establecimientos cuenta la ciudad y de que tipos?

- 6- Actualmente, ¿Qué cantidad de plazas (camas) tiene Merlo?

- 7- ¿Cuánta gente visita el lugar en temporada alta y cuanta en temporada baja?

- 8- ¿Cómo está organizada la dirección de turismo local?

- 9- ¿Qué atrae a la gente a merlo? ¿Cómo se clasifican los destinos turísticos?



Anexo 5: Entrevista Presidente Asociación Hotelera.

Nombre y Apellido:.....

Establecimiento:.....

Cargo:.....

Preguntas:

- 1- ¿Qué requisitos deben cumplir los establecimientos?

- 2- ¿Cuántos establecimientos hay en Merlo y dentro de ellos cuántas plazas hay en total?

- 3- ¿Qué beneficios trae la inscripción dentro de la asociación?

- 4- ¿Cuánto se debe abonar por la inscripción y cuanto por la cuota mensual?

- 5- ¿Qué trámites se deben realizar? ¿es indiferente si es hotel u hostería?

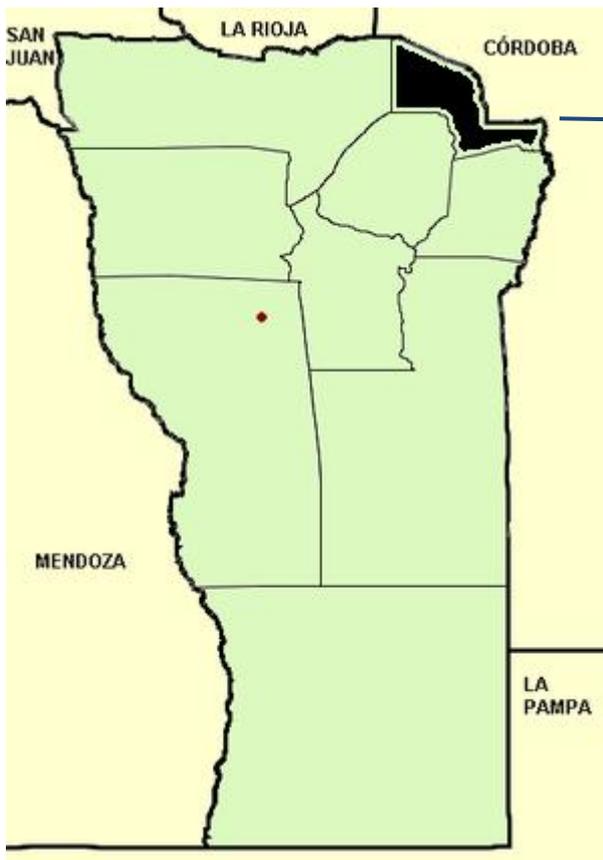
- 6- ¿En qué se diferencia un hotel de una hostería?

- 7- ¿Qué tipo de controles se realizan desde la asociación?

Anexo 6: Mapa Macrolocalización.

MACROLOCALIZACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO

Provincia de San Luis



Departamento Junín

Anexo 7: Mapa Microlocalización y Croquis.

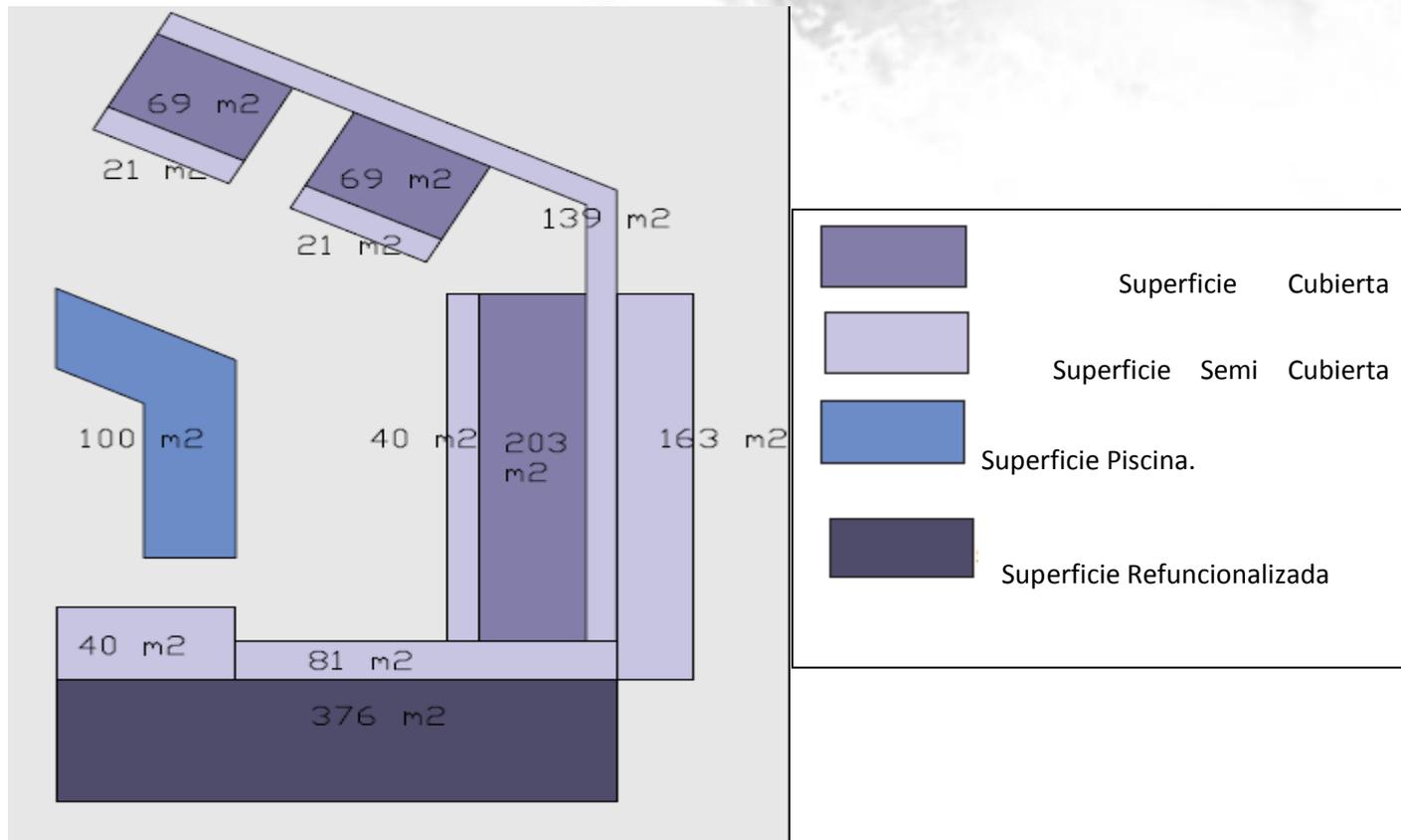
MAPA DE LA MICROLOCALIZACIÓN



CROQUIS



Anexo 8: Planos Hostería.



(VER DESPLEGABLE AL FINAL)

Anexo 9: Equipo Necesario.

EQUIPO HABITACIONES

Equipamiento	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total	Tiempo Amortización (años)
Somier Súper King	4	\$2130,00	\$8520,00	10
Somier Plaza y Media	8	\$1100,00	\$8800,00	10
Somier Una Plaza	6	\$870,00	\$5220,00	10
TV LCD 42"	4	\$6600,00	\$26400,00	10
TV LCD 32"	6	\$3300,00	\$19800,00	10
Mesa de Luz	16	\$110,00	\$1760,00	10
Velador	16	\$35,00	\$560,00	10



Sábanas Súper King	8	\$200,00	\$1600,00	10
Sábanas Plaza y Media	16	\$160,00	\$2560,00	10
Sábanas Una Plaza	16	\$120,00	\$1920,00	10
Cubre Cama SK	4	\$460,00	\$1840,00	10
Cubre Cama 1 y ½	8	\$380,00	\$3040,00	10
Cubre Cama 1 Plaza	6	\$320,00	\$1920,00	10
Almohadas	25	\$40,00	\$1000,00	10
Almohadones	25	\$25,00	\$625,00	10
Sillón Dos Cuerpos	6	\$600,00	\$3600,00	10
Sillón Un Cuerpo	8	\$350,00	\$2800,00	10
Decoración Varia		\$3000,00	\$3000,00	10
Toallas	50	\$20,00	\$1000,00	10
Toallones	50	\$35,00	\$1750,00	10
Alfombras	10	\$170,00	\$1700,00	10
Cortinas	10	\$150,00	\$1500,00	10
Secadores de Pelo	10	\$90,00	\$900,00	10
Sistema Telefónico	1	\$7000,00	\$7000,00	10
Mesa Ratona	10	\$165,00	\$1650,00	10
Aire 3000 Frigorías	10	\$2000,00	\$20000,00	10
Total			\$128765,00	

EQUIPO COMEDOR

Equipamiento	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total	Tiempo Amortización
Mesa	15	\$550,00	\$8250,00	10
Silla	30	\$90,00	\$2700,00	10
Mantel	60	\$45,00	\$2700,00	10



Cubre Mantel	60	\$35,00	\$2100,00	10
Servilleta	100	\$4,00	\$400,00	10
Platos	60	\$7,00	\$420,00	10
Vasos	100	\$5,00	\$500,00	10
Juegos de Cubiertos	100	\$9,00	\$900,00	10
Tazas	30	\$6,00	\$180,00	10
Elementos Varios		\$400,00	\$400,00	10
Decoración Varia		\$700,00	\$700,00	10
Aire 5000 Frigorías	1	\$4000,00	\$4000,00	10
Total			\$23250,00	

EQUIPO JARDIN

Equipamiento	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total	Tiempo Amortización
Reposera	20	\$250,00	\$5000,00	10
Silla	40	\$70,00	\$2800,00	10
Mesa	10	\$120,00	\$1200,00	10
Sombrilla	5	\$190,00	\$950,00	10
Gacebo	2	\$350,00	\$700,00	10
Juegos		\$1500,00	\$1500,00	10
Total			\$12150,00	

EQUIPO HOTEL

Equipamiento	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total	Tiempo Amortización
Cocina	1	\$3900,00	\$3900,00	10
Freezer	1	\$2200,00	\$2200,00	10
Heladera	1	\$2500,00	\$2500,00	10
Microondas	1	\$450,00	\$450,00	10



Cafetera	1	\$320,00	\$320,00	10
Tostadora	1	\$180,00	\$180,00	10
Juguera	1	\$130,00	\$130,00	10
Set Cocina	1	\$600,00	\$600,00	10
Utensilios Varios		\$200,00	\$200,00	10
Lavarropas	1	\$5000,00	\$5000,00	10
Secadora	1	\$1800,00	\$1800,00	10
Plancha	1	\$540,00	\$540,00	10
Set Lavadero	1	\$100,00	\$100,00	10
PC	2	\$2500,00	\$5000,00	3
Impresora Fiscal	1	\$2650,00	\$2650,00	3
Decoración Varia		\$500,00	\$500,00	10
Sillones Recepción	1	\$2500,00	\$2500,00	10
Set Oficina (mobiliario)	1	\$2100,00	\$2100,00	10
Herramientas Mantenimiento		\$7000,00	\$7000,00	10
Total			\$37670,00	

Anexo 10: Descripción de Puestos.

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS:

- ✚ Puesto: Administración / Dueño (Gerencia General).
- ✚ Horario: Indeterminado.
- ✚ Descripción General: Es quien tendrá a cargo la organización y la representara frente a determinados entes.
- ✚ Tareas: Las tareas que realizara serán el manejo de la empresa en general, toma de decisiones, atención al público, recepción y ubicación de huéspedes, encargado de personal, compras y pagos.

- ✚ Puesto: Conserje / Sereno.
- ✚ Horario: 22 horas hasta 06 horas.
- ✚ Descripción General: Sera el responsable de la empresa en el turno noche.



- ✚ Tareas: Atención al público, despacho de bebidas durante su turno, recepción de huéspedes y ubicación de los mismos.
- ✚ Requisitos:
 - Edad: Mayor de 21 años.
 - Estado Civil: Soltero sin hijos.
 - Sexo: Indistinto.
- ✚ Puesto: Mucama.
- ✚ Horario: 08 a 12 horas y de 16 a 20 horas.
- ✚ Descripción General: Limpieza.
- ✚ Tareas: Encargada de la limpieza del hotel en general en la parte de adentro, ya sea de las habitaciones como del comedor. Lavado y planchado de sábanas, toallones, manteles, etc.
- ✚ Requisitos:
 - Edad: Mayor de 21 años.
 - Estado Civil: Indiferente.
 - Sexo: Femenino.
- ✚ Puesto: Jardinero / Mantenimiento.
- ✚ Horario: 08 a 12 horas y de 16 a 20 horas.
- ✚ Descripción General: Mantenimiento.
- ✚ Tareas: Mantenimiento de jardín y conservación del hotel en excelente estado en términos generales. Atención de la piscina.
- ✚ Requisitos:
 - Edad: Mayor de 21 años.
 - Estado Civil: Indiferente.
 - Sexo: Masculino.
- ✚ Puesto: Mozo.
- ✚ Horario: 08 a 14 horas y 21 a 23 horas.
- ✚ Descripción General: Atención en el comedor.
- ✚ Tareas: Atención de los clientes durante el desayuno, almuerzo y cena.
- ✚ Requisitos:
 - Edad: Mayor de 21 años.
 - Estado Civil: Indiferente.
 - Sexo: Indistinto.
- ✚ Puesto: Cocinero.
- ✚ Horario: 08 a 14 horas y 21 a 23 horas.
- ✚ Descripción General: Cocinero.
- ✚ Tareas: Preparar las diferentes comidas que se servirán.
- ✚ Requisitos:
 - Edad: Mayor de 21 años.
 - Estado Civil: Indiferente.
 - Sexo: Indistinto.