



**UNIVERSIDAD EMPRESARIAL SIGLO 21**

Carrera:

**CONTADOR PÚBLICO**

**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

*- Formulación y Evaluación Financiera  
de un proyecto de inversión para la  
construcción de un Hotel 2 estrellas en  
la ciudad de Pinto, provincia de  
Santiago del Estero-*

Oscar Javier Battipede.

Legajo: CPB090

# INDICE

	<b>Pagina</b>
<b>1. Presentación del Proyecto</b>	<b>4</b>
1.1 Empresa	4
1.2 Localización	4
1.3 Justificación	4
<b>2. Introducción</b>	<b>5</b>
<b>3. Objetivos</b>	<b>6</b>
3.1 Objetivos Generales	6
3.2 Objetivos Específicos	6
<b>4. Marco Teórico</b>	<b>7</b>
4.1 Proyectos de Inversión	7
4.2 Criterios de Evaluación de Proyectos	11
4.3 Sensibilización del Proyecto	14
4.4 Análisis FODA	15
<b>5. Metodología</b>	<b>19</b>
5.1 Recolección de información y datos relevantes	19
5.2 Análisis de la información y datos relevantes	19
<b>6. Desarrollo</b>	<b>22</b>
6.1 La Provincia de Santiago del Estero	22
6.2 El Departamento Aguirre	22
6.3 La ciudad de Pinto	24
6.4 Épocas de Cosecha y Siembra – Sudeste Santiagueño	26
6.5 Rutas de acceso	27
6.6 Distancia hacia otras localidades	27
6.7 Eventos Importantes	28
6.7.1 Torneo de Fútbol “Club Social Pinto”	28
6.7.2 Rally Provincial “Ciudad de Pinto”	28
<b>7. Estudio de Mercado</b>	<b>29</b>
7.1 Industria Hotelera	29
7.2 La encuesta	29
7.3 Análisis de Resultados	34
7.4 Competencia	35
7.4.1 Hoteles	35
7.4.1.1 Tarifas de la competencia	36
7.4.2 Casas en alquiler	36

	<b>Pagina</b>
<b>8. Estudio Técnico</b>	<b>37</b>
8.1 Localización	37
8.2 Ubicación Física del proyecto	37
8.3 Tamaño del proyecto	37
8.4 Categorización y características del Hotel Proyectado	38
8.4.1 Definición de Hotel	38
8.4.2 Categorización	38
8.4.2.1 Características del Hotel	38
8.4.2.2 Plano de Ubicación del Proyecto	40
8.5 Inversiones Proyectadas	41
8.6 Equipamiento	42
8.7 Depreciaciones	44
8.8 Balance de Personal	44
8.9 Ingresos Proyectados	46
8.9.1 Ingresos por Alojamiento	46
8.9.2 Ingresos por Otros Servicios	47
8.10 Erogaciones Proyectadas	48
<b>9. Estudio Organizacional</b>	<b>51</b>
9.1 Proyecto de Arquitectura	51
9.2 Personal del Hotel	51
9.3 Organigrama	53
9.4 Figura Societaria	53
9.5 Aspecto Impositivo	54
<b>10. Análisis Financiero</b>	<b>55</b>
10.1 Resultados del Proyecto	55
10.1.1 Estado de Resultados	55
10.1.2 Flujo de Fondos	55
10.2 Indicadores de Rentabilidad	56
10.3 Análisis de Sensibilidad	58
10.4 Alternativas de financiamiento externo	61
<b>11. Análisis FODA</b>	<b>63</b>
<b>12. Consideraciones Finales</b>	<b>65</b>
<b>13. Conclusiones</b>	<b>67</b>
<b>14. Bibliografía</b>	<b>68</b>

## **Anexos**

# **1. Presentación del Proyecto**

## **1.1 Empresa:**

Hotel General Güemes

## **1.2 Localización:**

El proyecto se llevará a cabo en la ciudad de Pinto, provincia de Santiago del Estero.

## **1.3 Justificación:**

Los propietarios del Parador General Güemes, el cual cuenta con una amplia trayectoria en la industria gastronómica, han advertido que durante los últimos años la demanda hotelera de la ciudad de Pinto ha ido creciendo sustancialmente, y además esta no ha sido satisfecha. Es a raíz de todo ello que los mismos se han propuesto realizar un estudio de prefactibilidad intentando determinar la conveniencia o no de la construcción de un hotel.

La realización de este trabajo tiene la intención de proveer la información necesaria que pueda satisfacer las necesidades actuales de la empresa de ampliar su oferta de servicios con la construcción del hotel.

Los resultados de esta evaluación permitirán a los inversionistas del Parador decidir si la construcción del hotel proporcionará la rentabilidad esperada en un plazo de tiempo determinado así como los riesgos implicados.

## **2. Introducción**

En los últimos años la República Argentina se ha enfrentado a numerosas crisis, política, sociales y económicas. Y con ello se ha visto en la necesidad de implementar estrategias que colaboren a la superación de estas dificultades.

En el plano económico por ejemplo, cada vez se acude más a las inversiones extranjeras y políticas de intervención que eviten una hiperinflación, entre otros.

Actualmente el turismo en Argentina constituye un elemento esencial en la actividad económica, no solo por la promoción y expansión del turismo interno, sino también por la entrada cada vez más creciente de extranjeros, fomentada por la crisis que favoreció el tipo de cambio en relación a monedas extranjeras.

Al mismo tiempo existen regiones de Argentina que han recurrido y han puesto todos sus recursos en el turismo constituyéndose la misma como su principal ingreso en la actualidad.

El presente trabajo, constituye un Proyecto de Aplicación Profesional que se realizará en la ciudad de Pinto, en la provincia de Santiago del Estero. El mismo tendrá como objetivo evaluar la factibilidad de la construcción de un hotel dos estrellas en dicha ciudad, la cual cuenta con una importante actividad agrícola-ganadera que genera un turismo de negocios durante todo el año.

Además el Parador General Güemes, para el cual se realiza esta evaluación financiera, cuenta con una amplia trayectoria en el mercado y el conocimiento de las necesidades de los visitantes de esta ciudad.

Finalmente luego de realizar los estudios de mercado, técnico, organizacional y financiero se llevará a cabo la evaluación del proyecto, a través de las diferentes herramientas financieras, la cual ayudará a producir información estratégica, indispensables a la hora de tomar la decisión de llevar a cabo o no el proyecto.

## **3. Objetivos**

### **3.1 Objetivo General**

Formular y evaluar un proyecto de inversión para la construcción de un hotel 2 estrellas en la ciudad de Pinto, provincia de Santiago del Estero.

### **3.2 Objetivos Específicos**

- Determinar la demanda de los servicios ofrecidos como así también la competencia.
- Cuantificar el monto de las inversiones y los costos necesarios para la realización del proyecto.
- Definir los aspectos societarios de la empresa, como también los recursos humanos necesarios para la puesta en marcha.
- Determinar la rentabilidad de la inversión en un horizonte temporal de diez años.

## **4. Marco Teórico**

### 4.1 Proyectos de Inversión

“Un proyecto es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendiente a resolver, entre muchas, una necesidad humana”.<sup>1</sup>

En esta forma, puede haber diferentes ideas, inversiones de diverso monto, tecnología y metodologías con diversos enfoque, pero todas ellas destinadas a resolver la necesidades del ser humano en todas sus facetas como pueden ser educación, alimentación, salud, ambiente, cultura, etc.

Un 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.

### Finalidad del estudio de un proyecto

“El resultado de un estudio de viabilidad no es sino un antecedente mas para ayudar al inversionista a tomar una decisión de llevar a cabo una determinada iniciativa de inversión. Su carácter anticipado determina, incluso, que su resultado puede estar equivocado. Y no necesariamente por un mal trabajo del evaluador, ya que el resultado dependerá del comportamiento de las variables que lo condicionan y sobre las cuales este no tiene ningún grado de control.”<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Sapag Chain, Nassir y Sapag Chain, Reinaldo. “Preparación y evaluación de proyectos” Cuarta Edición. McGraw-Hill. México D.F. – México - Pagina 1

<sup>2</sup> Sapag Chain, Nassir. “Criterios de evaluación de proyectos” – McGraw Hill. México D.F. – México - 1993.

Estos estudios tienen la finalidad de contestar todas las preguntas que se formulan abajo y ayudar a los inversionistas a tomar una mejor decisión sobre si debe arriesgar su dinero en este negocio o no.

- ¿Hay compradores / consumidores para el servicio que ofrezco?
- ¿Quiénes son y donde están los compradores / consumidores?
- ¿Cuánto cuesta llegar hasta ellos?
- ¿Quiénes son los competidores de mi producto o servicio?
- ¿Qué infraestructura necesito? (Terreno, equipo, personal, etc.)
- ¿Cuánto cuesta esa infraestructura?

El presente proyecto se llevara a cabo en dos etapas:

- Etapa de formulación y preparación del proyecto y
- etapa de evaluación y análisis de los resultados.

En la etapa de formulación y preparación: se configurara el proyecto, se determinará como va a operar y se estimaran sus costos y beneficios.

En la etapa de *formulación*: se definen las características del proyecto.

La *preparación* tiene como fin cuantificar las inversiones, costos y beneficios del proyecto ya configurado y ordenar la información de acuerdo con lo que se busca medir (rentabilidad del proyecto, rentabilidad del inversionista o capacidad de pago).

Durante la etapa de formulación y preparación se deben llevar a cabo cuatro componentes o fuentes de información:

1. Estudio de Mercado.
2. Estudio Técnico.
3. Estudio Organizacional.
4. Estudio Financiero.



### Estudio de Mercado:

El mismo busca determinar y cuantificar la oferta y demanda, el análisis de los precios (tarifas hoteleras) y la competencia del mercado

Este análisis del mercado es útil para contestar la primera pregunta importante del estudio: ¿Existe un mercado viable para el servicio que se pretende vender? Si la respuesta es positiva, el estudio continúa.

En la evaluación del proyecto se tendrá en cuenta los datos presentes en una encuesta realizada por la Municipalidad de Pinto en la cual se identifican las necesidades de la demanda, y los resultados de la indagación sobre la oferta hotelera existentes junto con los precios de la competencia.

### Estudio Técnico:

El estudio técnico tiene como finalidad contemplar la implementación de un servicio. Llevar a cabo este estudio en forma detallada tiene dos ventajas: el primero es que inicia la proyección del proyecto lo que ayuda a la administración exitosa de su implementación; la segunda, es la de poder ligar los aspectos técnicos con los económicos y financieros de tal manera que los pronósticos de rentabilidad del mercado serán mas acertados.

Con este estudio se obtendrá información de las necesidades de capital, mano de obra y recursos materiales.

La definición del tamaño del proyecto es fundamental para la determinación de las inversiones y los costos asociados al mismo. También se debe considerar los gastos por administración de proyectos, durante la fase de implementación.

### Estudio Organizacional

El estudio implica conocer los tramites legales que se requieren para que la empresa pueda darse de alta como entidad económica en caso de que no lo este todavía. Al mismo tiempo ayudara a definir el tipo societario a constituir

por parte de la nueva empresa así como el detalle de impuestos que tendrá que tributar el emprendimiento.

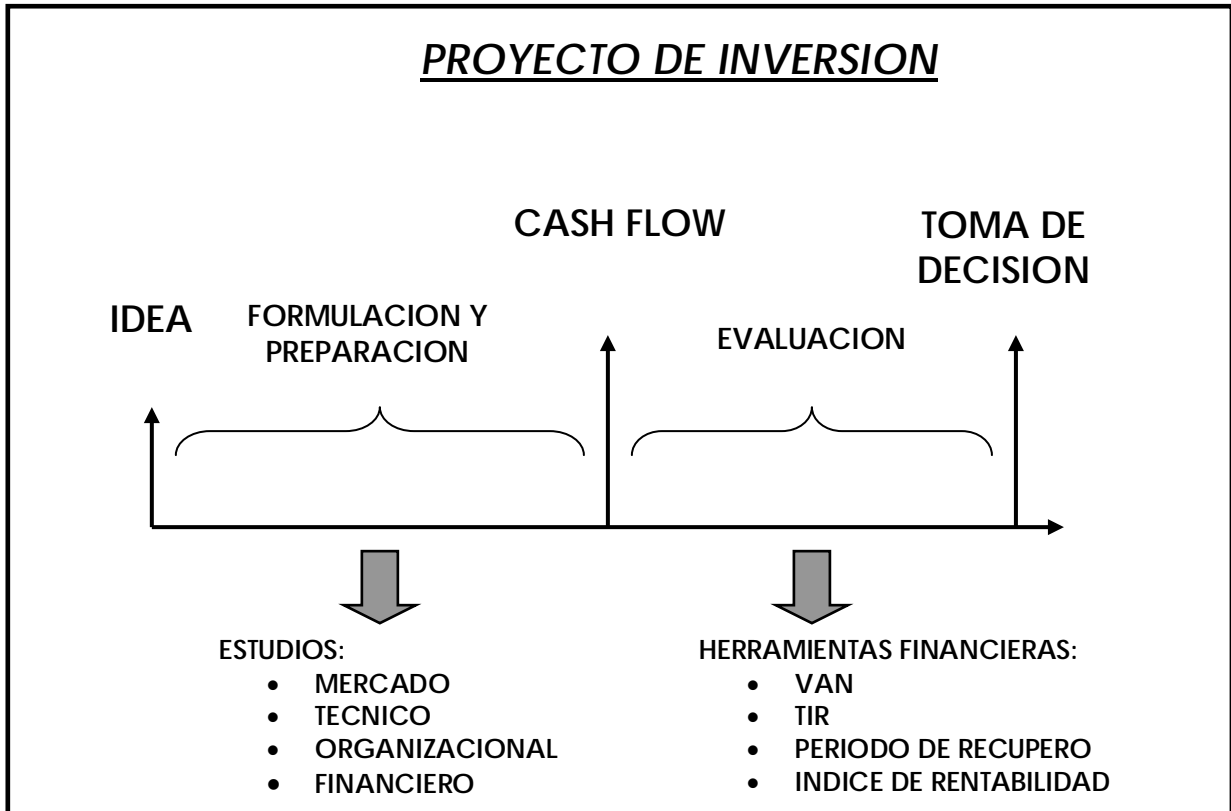
Este estudio también involucra a la estructura organizacional de la empresa. En el mismo se deben detallar la nomina de personal calificado para la gestión del proyecto junto a sus responsabilidades, todo esto con un organigrama como resultado final.

### Estudio Económico / Financiero:

Su objetivo es ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proponen las etapas anteriores y elaborar los cuadros analíticos que sirven de base para la evaluación económica.

La etapa de *evaluación del proyecto* se realiza sobre la estimación del flujo de caja de los costos y beneficios. El resultado de la evaluación se mide a través de distintos criterios (herramientas financieras) que, mas que optativos, son complementarios entre si.

Cuadro N° 1 – Proyecto de Inversión



Fuente: Elaboración propia.

## 4.2 Criterios de evaluación de proyectos

En la etapa de evaluación del proyecto, se deben utilizar herramientas financieras denominadas criterios de evaluación de proyectos.

Los criterios de evaluación de proyectos comparan, mediante distintos instrumentos, los beneficios netos proyectados con la inversión inicial, para determinar si logra el inversionista obtener la rentabilidad deseada, además de recuperar la inversión.

Estos procedimientos se deben realizar en la etapa anterior a la puesta en marcha del proyecto con el objetivo de obtener información necesaria para la toma de decisiones.

Las herramientas mas utilizadas en la evaluación de proyectos son:

- VAN (Valor Actual Neto)
- TIR (Tasa Interna de Retorno)
- Periodo de Recupero
- Periodo de Recupero Descontado
- Índice de Rentabilidad

### VAN (Valor Actual Neto)

"Es la diferencia entre el valor de mercado de una inversión y su costo"<sup>3</sup>

El VAN se calcula de la siguiente manera:

En primer lugar, se deben estimar los flujos futuros de efectivo que producirá el proyecto. Luego los flujos calculados deben ser descontados para estimar su valor presente. Una vez que tengamos esta estimación, determinaremos el VPN como la diferencia entre el valor presente de los flujos futuros de efectivo y el costo de la inversión.

La fórmula que nos permite calcular el Valor Actual Neto es:

---

<sup>3</sup> Ross S. Westerfield R. y Jordan B. "Fundamentos de Finanzas Corporativas" Quinta Edición. Edit McGraw-Hill – México D.F. – México - Pagina 268.

$$VAN = -I + \sum_{n=1}^N \frac{Q_n}{(1+r)^n}$$

Siendo:

$Q_n$  representa los cash-flows o flujos de caja.

$I$  es el valor del desembolso inicial de la inversión.

$N$  es el número de períodos considerado.

$R$  el tipo de interés.

### Regla del VAN

Una inversión debería ser aceptada si su VAN es positivo y debería ser rechazada en caso de ser negativo.

### TIR (Tasa Interna de retorno)

“La TIR de una inversión es el rendimiento requerido que da como resultado un VPN o VAN de cero cuando se usa como tasa de descuento”<sup>4</sup>

Regla de la TIR: una inversión es aceptable si la TIR es superior al rendimiento requerido. Caso contrario debería ser rechazado.

Algebraicamente:

$$VAN = 0 = -I + \sum_{i=1}^n \frac{B_i}{(1+TIR)^i}$$

<sup>4</sup> Ross S. Westerfield R. y Jordan B. "Fundamentos de Finanzas Corporativas" Quinta Edición. Edit McGraw-Hill – México D.F. – México - Pagina 282.

Donde:

VAN: Valor Actual Neto

BNi: Beneficio Neto del Año i

TIR: Tasa interna de retorno

### Periodo de Recuperación

“Periodo que se requiere para que una inversión genere flujos de efectivo suficientes para recuperar su costo inicial”<sup>5</sup>

Regla del Periodo de Recuperación: una inversión es aceptable si el periodo calculado es inferior al número de años previamente especificado.

La regla del período de recupero no tiene en cuenta el valor del dinero en el tiempo, es por esto que es necesario analizar el período de recuperación descontado.

### Periodo de Recupero Descontado

Es el plazo que se requiere para que los flujos de efectivo descontados de una inversión sean iguales a su costo inicial.

Se calcula de manera similar que el período de recupero, pero se trabaja con flujos traídos al presente mediante el uso de una tasa de descuento.

Regla del Periodo de Recupero Descontado: es igual que la regla del Periodo de Recupero.

### Índice de Rentabilidad

Es el valor presente de los flujos futuros de una inversión dividido por su costo inicial. También se lo denomina como razón de costo-beneficio.

Su fórmula:

$$IR = \text{Valor actual de los FFN} / I_0$$

---

<sup>5</sup> Ross S. Westerfield R. y Jordan B. "Fundamentos de Finanzas Corporativas" Quinta Edición. Edit McGraw-Hill – México D.F. – México - Pagina 272.

Regla del Índice de Rentabilidad: afirma que se debe emprender una inversión si su IR es superior a 1.

#### 4.3 Sensibilización del Proyecto

“Los criterios de evaluación no miden la rentabilidad del proyecto, sino que solo miden la de uno de los tantos escenarios posibles. Los cambios que casi con certeza se producirán en el comportamiento de las variables del entorno, harán que sea casi prácticamente imposible esperar que la rentabilidad calculada sea la que efectivamente tenga el proyecto implementado.”<sup>6</sup>

Frente a esta limitación y a la necesidad de entregar al inversionista el máximo de información, surgen los modelos de sensibilidad como un complemento de toda evaluación.

El método más tradicional y común es el que analiza que pasa con el VPN cuando se modifica el valor de alguna variable que se considera susceptible durante el periodo de evaluación.

El modelo propone que se confeccionen tantos flujos de caja como posibles combinaciones que se identifiquen entre las variables.

Dependiendo del número de variables que se sensibilicen simultáneamente, el análisis puede clasificarse como unidimensional o multidimensional. En el primero la sensibilidad se aplica a una sola variable, mientras que en el multidisciplinario se examinan los efectos incorporando dos o más variables en forma conjunta.

Analiza que pasa con el VPN cuando se modifica el valor de una variable estimada en el flujo inicial para que el proyecto siga siendo atractivo para el inversionista.

---

<sup>6</sup> Sapag Chain, Nassir y Sapag Chain, Reinaldo. “Preparación y evaluación de proyectos” Cuarta Edición. McGraw-Hill. México D.F. – México - Pagina 381

#### 4.4 Análisis FODA

El Análisis FODA es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa en su mercado y de las características internas de la misma, a efectos de determinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas; las debilidades y fortalezas son internas a la empresa; las amenazas y oportunidades son externas, y se presentan en su entorno. Durante la etapa de planificación estratégica y a partir del análisis FODA se debe poder contestar cada una de las siguientes preguntas:<sup>7</sup>

- ¿Cómo se puede aprovechar cada fortaleza?
- ¿Cómo se puede explotar cada oportunidad?
- ¿Cómo se puede detener cada debilidad?
- ¿Cómo se puede defender de cada amenaza?

El objetivo del análisis FODA es determinar las ventajas competitivas de la empresa bajo análisis y la estrategia genérica a emplear por la misma que más le convenga en función de sus características propias y de las del mercado en que se mueve.<sup>8</sup>

#### Análisis Externo

Los elementos externos que se deben analizar durante el análisis FODA corresponden a las oportunidades y amenazas que la empresa tiene frente a sus competidores, proveedores, legislación y gobierno.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo del análisis dependiendo de si representan una oportunidad o una amenaza son:

#### Oportunidades

¿A qué buenas oportunidades se enfrenta la empresa?

¿De qué tendencias del mercado se tiene información?

---

<sup>7</sup> Koontz, H y Wehrich H. "Elementos de Administración" – McGraw Hill. México, 1.995 Pagina 145

<sup>8</sup> Koontz, H y Wehrich H. "Elementos de Administración" – McGraw Hill. México, 1.995 Pagina 152

- ¿Existe una coyuntura en la economía del país?
- ¿Qué cambios de tecnología se están presentando en el mercado?
- ¿Qué cambios en la normatividad legal y/o política se están presentando?
- ¿Qué cambios en los patrones sociales y de estilos de vida se están presentando?

### Amenazas

- ¿A qué obstáculos se enfrenta la empresa?
- ¿Qué están haciendo los competidores?
- ¿Se tienen problemas de recursos de capital?
- ¿Puede algunas de las amenazas impedir totalmente la actividad de la empresa?

### Análisis Interno

Los elementos internos que se deben analizar durante el análisis FODA corresponden a las fortalezas y debilidades que se tienen respecto a la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, calidad de producto, estructura interna y de mercado entre otros.

El análisis interno, permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta el ente.<sup>9</sup>

Para realizar el análisis interno de una corporación deben aplicarse diferentes técnicas que permitan identificar dentro de la organización que atributos le permiten generar una ventaja competitiva sobre el resto de sus competidores.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo del análisis dependiendo de si representan una fortaleza o una debilidad son:

---

<sup>9</sup> Koontz, H y Wehrich H. "Elementos de Administración" – McGraw Hill. México, 1.995 - Pagina 106



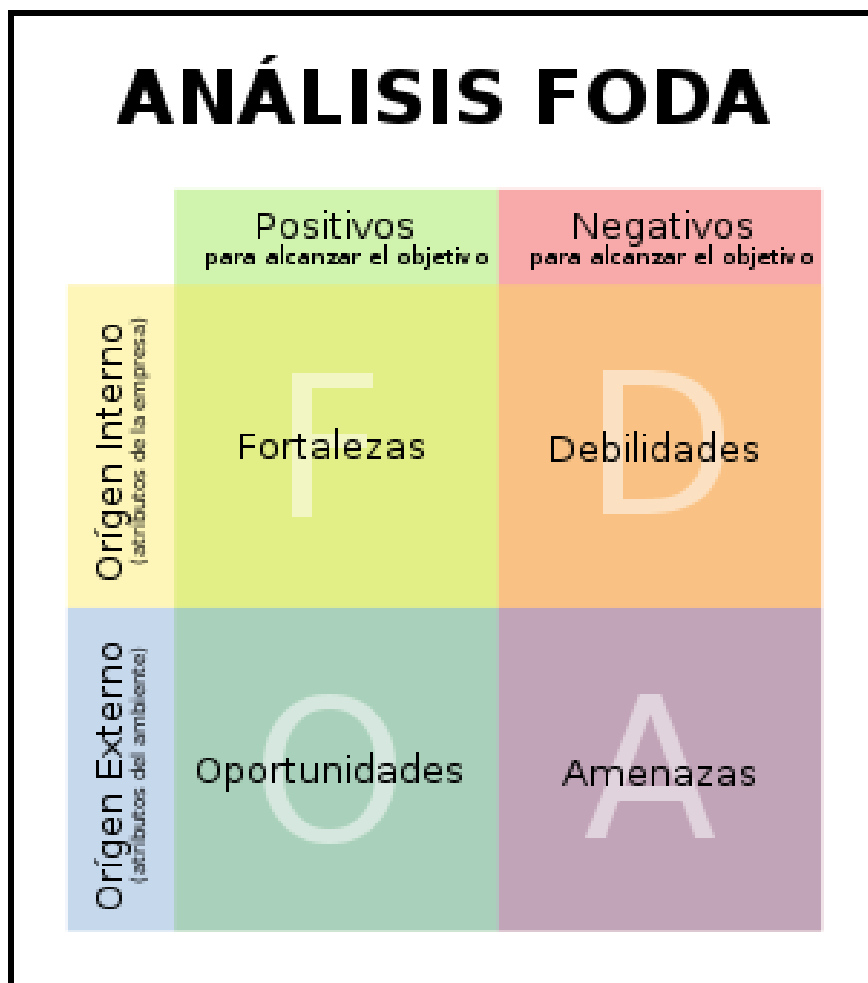
### Fortalezas

- ¿Qué ventajas tiene la empresa?
- ¿Qué hace la empresa mejor que cualquier otra?
- ¿A que recursos de bajo costo o de manera única se tiene acceso?
- ¿Qué percibe la gente del mercado como una fortaleza?
- ¿Qué elementos facilitan obtener una venta?

### Debilidades

- ¿Qué se puede mejorar?
- ¿Que se debería evitar?
- ¿Qué percibe la gente del mercado como una debilidad?
- ¿Qué factores reducen las ventas o el éxito del proyecto?

Gráfico N° 1 – Análisis FODA



Fuente: [www.infomipyme.com](http://www.infomipyme.com)

## **5. Metodología**

### **5.1 Recolección de información y datos relevantes.**

Se comenzará realizando un análisis del entorno en el cual se establecerá el hotel para conocer la industria hotelera de la ciudad de Pinto. Para ello se intentará recopilar información de fuentes secundarias: datos estadísticos, Internet, etc.

Al mismo tiempo se tendrán entrevistas con el arquitecto del proyecto, secretario de la Municipalidad de la ciudad de Pinto, dueños de hoteles, entre otras personas.

### **5.2 Análisis de la información y datos relevantes.**

Con la información obtenida en la etapa anterior se procederá a realizar los estudios necesarios para el proyecto, para luego sistematizar la información de modo de poder observar los resultados obtenidos.

### **Estudio de Mercado**

Con este estudio se intentará definir la demanda hotelera, capacidad de alojamientos y categorización y tarifas de la competencia.

También en esta etapa se realizará un análisis exhaustivo de la encuesta encargada por la Municipalidad de Pinto. La misma contiene datos de interés para el proyecto, como ser: servicios adicionales con los que le gustaría contar en la ciudad, preferencia de los consumidores respecto a los servicios a brindar por un hotel, precios que estarían dispuestos a pagar, tiempo de permanencia promedio en la ciudad de Pinto, etc.

Una vez realizados los análisis previos se procederá a fijar el precio de los servicios a brindar por el hotel.

### Estudio Técnico

En este estudio se determinará la localización del proyecto. También se determinará la categorización del hotel junto a los servicios a brindar por el mismo.

Luego de la entrevista con el arquitecto del proyecto se procederá a cuantificar el monto de las inversiones necesarias para la puesta en marcha del proyecto. Se obtendrá información de las necesidades de capital, balance de obras físicas, inventario del equipamiento e instalaciones necesarias.

También se presentará una proyección de los ingresos esperados y de las erogaciones a tener en cuenta.

### Estudio Organizacional

En el mismo se expondrá la organización humana del emprendimiento. Se realizará un balance de personal especializado conjuntamente con un detalle de sus funciones y responsabilidades.

También en este estudio se determinará el tipo societario apropiado para el proyecto y se detallarán los impuestos a tributar durante el funcionamiento del mismo.

Por ultimo se construirá un Organigrama del Hotel.

### Estudio Financiero:

Se comenzará este estudiando construyendo un flujo de cajas. Una vez descontados dichos flujos se utilizaran las herramientas financieras (Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno, Periodo de Recupero e Índice de Rentabilidad) para determinar la conveniencia o no de la construcción del hotel.

Luego del cálculo de todos los indicadores se llevará a cabo un análisis de sensibilidad. Las variables que sufrirán variaciones serán el precio del servicio (tarifa hotelera) y los costos por la prestación de servicios y los gastos de administración y comercialización.

### Análisis FODA:

Este análisis consiste en reunir información tanto del entorno como del propio proyecto, siendo su objetivo el de encontrar la mejor relación entre las tendencias que se perciben del entorno y el potencial de la empresa.

El análisis externo permite identificar las oportunidades y amenazas, mientras que el interno nos facilita determinar nuestras fortalezas y debilidades.

Finalmente se presentarán las conclusiones del proyecto.

## **6. Desarrollo**

### **6.1 La Provincia de Santiago del Estero:**

La provincia de Santiago del Estero se encuentra ubicada al noroeste de la Republica Argentina, entre el meridiano 61° y 64° y los paralelos 30° y 26°. Limita al norte con Salta y Chaco al oeste con Salta, Tucumán y Catamarca, al sur con Córdoba y al este con Chaco y Santa Fe.

Imagen N° 1 – Mapa de Santiago del Estero



Fuente: [www.argentour.com](http://www.argentour.com)

### **6.2 El Departamento Aguirre:**

El Departamento Aguirre está ubicado al Sudeste del territorio provincial; limitando al Norte con los Departamentos de Mitre y Salavina y al Sur con los Departamentos Rivadavia y Mitre.

El Departamento Aguirre fue creado por ley provincial en el año 1911; consta de una superficie de 3.692 Km<sup>2</sup>, igual a un 2,7 % del total de la superficie provincial, siendo por superficie el 12<sup>a</sup> departamento dentro de las 27 jurisdicciones en que se divide políticamente la provincia de Santiago del Estero.

Según el censo del año 2001, en Aguirre vivían 7.035 habitantes, el 0,87 % del total provincial. Con respecto al censo de 1.991 se observa un leve descenso en el peso poblacional relativo (que en tal censo ascendía al 0,73 %).

En el Departamento de Aguirre se encuentra el Municipio de Tercera categoría de la ciudad de Pinto y la Comisión Municipal de Malbrán.

La cabecera departamental es la Ciudad de Pinto, distante a 246 km. de la ciudad Capital a la cual se llega por la Ruta Nacional N° 34. Otras poblaciones importantes de Aguirre son Casares, Malbrán y Argentina.

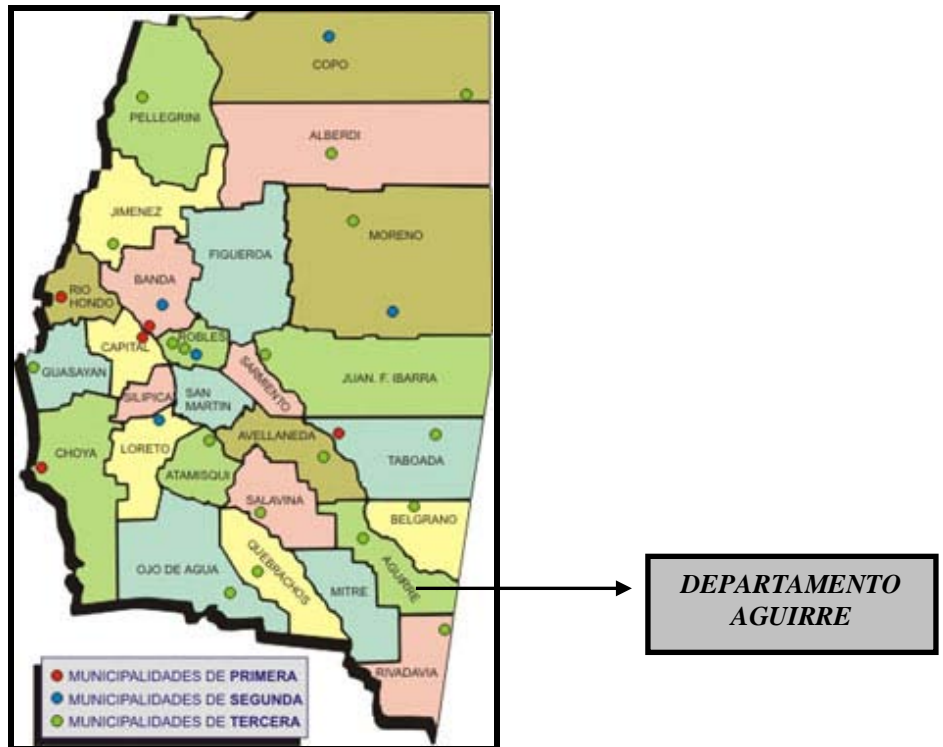
Aguirre es un Departamento dedicado principalmente a la producción primaria, destacándose en ámbito agrícola, a la producción de maíz, sorgo, trigo, centeno, zapallo, soja y en el ganadero la cría de bovinos, lanares, porcinos y caprinos.

Cuadro N° 2 – Departamento Aguirre – Población

<b>Departamento Aguirre</b>	<b>Población</b>	<b>%Departamento</b>	<b>%Provincia</b>
<b>Municipios 3º</b>			
Pinto (Cabecera)	3.605	51,24 %	0,45 %
<b>Comisiones municipales</b>			
Malbrán	905	12,86 %	0,11 %
Argentina	49	0,70 %	0,006 %
Casares	101	1,44 %	0,013 %

Fuente: Elaboración propia.

Imagen N° 2 – Departamento Aguirre



Fuente: [www.argentour.com](http://www.argentour.com)

### 6.3 La ciudad de Pinto:

La ciudad de Pinto, cabecera del departamento Aguirre, está ubicada en la porción sureste de la Provincia de Santiago del Estero (29° 08' latitud sur 62° 39' longitud oeste) y forma parte de la región chaqueña, una extensa planicie con una leve pendiente en dirección noroeste-sureste a unos 100 m sobre el nivel del mar. Esta vasta área se conoce como la Mesopotamia Santiaguense delimitada al este por el Río Salado y al oeste por el Río Útis.

Esta ciudad tiene 3.605 habitantes, (según datos del Censo del año 2001) un 51 % del total del departamento, aunque se estima que actualmente la población es cercana a los 5.000 habitantes.

Con el tendido de la red ferroviaria, en el año 1888, desde la población de Sunchales (Santa Fe) llega hasta esta zona la punta de rieles del



ferrocarril; terrenos que pertenecían al ex gobernante santiagueño, Luís Generoso Pinto, con cuyo apellido se denominó la Estación.

La estación Pinto, de características inusuales para la época que fue inaugurada el 20 de septiembre de 1890 y esa fecha fue tomada como punto de referencia para conmemorar la fundación de la Ciudad.

La Ciudad de Pinto se compone de tres sectores, separados por las vías del ex Ferrocarril General Mitre y la Avenida Juan Francisco Borges. El Sector 01 se extiende hacia el este de las vías mientras que el Sector 02 está emplazado al oeste de las mismas. En tanto el Sector 03 -el más reciente de la ciudad- se sitúa al sur de la Avenida Borges.

Considerando la injerencia, inserción, compromiso y los recursos humanos y económicos que dispone la Municipalidad de Pinto, se resolvió dar curso al proyecto del MUSEO REGIONAL DE CIENCIAS NATURALES como una forma de aprender, dar a conocer y valorar la rica flora y fauna existente, fomentar el turismo como asimismo facilitar el trabajo y estudio de biólogos y naturalistas.

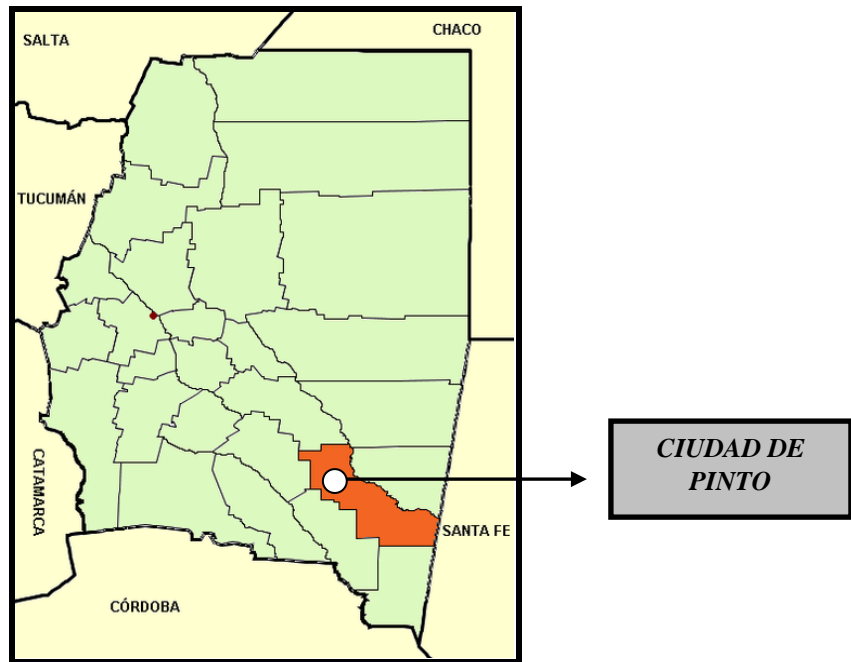
#### Fiestas patronales

La Patrona religiosa de Pinto es Nuestra Señora del Carmen, cuya fiesta popular se realiza los 16 de Julio de cada año en la que se congrega una multitud de fieles de nuestra ciudad e incluso de zonas rurales aledañas y localidades vecinas.

El principal templo es la Iglesia Parroquial Nuestra Señora del Carmen una edificación de mas de cincuenta años emplazada frente a la Plaza San Martín, en pleno centro de la ciudad. Además de ella se levantaron la Capilla San Cayetano en el Barrio Islas Malvinas y la Capilla Nuestro Señor de Mailín en Barrio El Tigre.

Se le suman también varias grutas levantadas en distintos sectores de Pinto en donde los vecinos veneran imágenes de gran arraigo en la cultura.

Imagen N° 3 – Ciudad de Pinto



Fuente: [www.sde.gov.ar](http://www.sde.gov.ar)

#### 6.4 Épocas de Cosecha y Siembra – Sudeste Santiaguense

Una vez investigada la producción principal de la zona, se procedió a consultar en el INTA (Instituto Nacional de Tecnología Industrial) las épocas de siembra y cosecha de los cultivos mas importantes que se dan en la zona de la ciudad de Pinto y alrededores.

En el caso del girasol la época de siembra es entre los meses de junio y enero. Por su parte la cosecha de esta oleaginosa va entre febrero y mayo.

En el caso de la soja la siembra se realiza entre los meses de septiembre y enero y la cosecha entre febrero y junio.

El algodón se siembra entre septiembre y enero, mientras que la cosecha del mismo se da entre febrero y julio.

Por su parte el maíz se siembra entre agosto y diciembre y se cosecha entre los meses de febrero y agosto.

El trigo se siembra entre abril y septiembre, mientras que se cosecha entre octubre y enero.

Por último el sorgo se siembra entre octubre y diciembre, y se cosecha entre los meses de febrero y julio.

Con esta información se puede apreciar que en todos los meses del año se dan algunas de las actividades productivas: siembra o cosecha. Por lo que no existen vacíos durante el año en los que se deje de realizar alguna actividad agrícola.

### 6.5 Rutas de acceso

A la ciudad de Pinto se puede acceder por tres diferentes rutas:

- Ruta Nacional No. 34
- Ruta Provincial No. 146
- Ruta Provincial No. 13

### 6.6 Distancia hacia otras localidades

A continuación se detalla la distancia en kilómetros entre la ciudad de Pinto y las principales localidades de la zona:

Cuadro N° 3 – Distancias hacia otras localidades

<b>Localidad</b>	<b>Distancia</b>
Malbran	32 km.
Villa Unión	34 km.
Colonia Dora	70 km.
Añatuya	90 km.
Selva	92 km.
Ceres (Provincia de Santa Fe)	109 km.
Santiago del Estero (Capital)	246 km.

Fuente: Elaboración propia.

En todas estas localidades, excepto en la ciudad Capital de Santiago del Estero, se realizan actividades productivas agrícolas y ganaderas.

### 6.7 Eventos Importantes:

#### 6.7.1 Torneo de Fútbol “Club Social Pinto”

Este torneo es el evento social más grande de la región. Se desarrolla en la ciudad de Pinto desde el año 1.914 y se repite cada 12 de octubre, para festejar el aniversario del club organizador de este evento que moviliza a no menos de 3000 personas, que llegan de Santa Fe, Buenos Aires y del sudeste santiagueño, y a ellos se suman otros miles de pinteños y vecinos de los alrededores que colman las tribunas durante dos días sin interrupciones.

En el mismo participan más de cien equipos y se disputan más de 50.000 pesos en premios.

#### 6.7.2 Rally Provincial “Ciudad de Pinto”

En la ciudad de Pinto se realiza todos los años una etapa del rally provincial de Santiago del Estero. En las últimas ediciones el mismo convocó a más de 10.000 personas tanto del interior de la provincia como de provincias vecinas.

## 7. Estudio de Mercado

### 7.1 Industria Hotelera

Actualmente la ciudad de Pinto cuenta con aproximadamente 92 plazas correspondientes a 5 hoteles de 1 y 2 estrellas. La mayoría de los mismos tienen una antigüedad superior a los 30 años y carecen de mantenimiento permanente, lo que lleva a los huéspedes a realizar quejas recurrentes sobre la infraestructura de los mismos.

Antes de la realización del presente proyecto se entrevistó al Sr. Dardo López, secretario encargado del área turística de la ciudad de Pinto, el cual nos brindó información de una encuesta realizada en el año 2007 por un equipo contratado por el municipio de Pinto.

### 7.2 La encuesta

La misma fue realizada durante el año 2007 en los siguientes días:

- 7 y 8 de Marzo
- 16 y 17 de Agosto
- 12 y 13 de Octubre

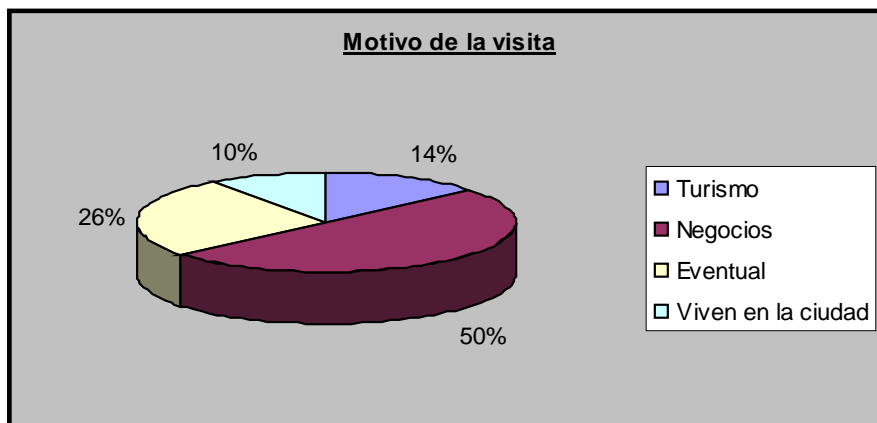
En la encuesta participaron 500 personas en total y la misma se llevó a cabo en la ciudad de Pinto, específicamente en un lugar montado por la Municipalidad ubicado próximo al acceso principal de la ciudad.

A continuación se detallan los resultados mas relevantes de la encuesta para este trabajo y en la parte de Anexos se pueden encontrar el total de los mismos:

Motivo de la visita:

- El 50% de los encuestados respondió que visitaba la ciudad de Pinto por negocios (la mayoría relacionado con alguna actividad agrícola-ganadera).
- El 26% de los entrevistados eran visitantes eventuales, es decir estaban de paso por la ciudad dirigiéndose a otra localidad.
- El 14% contestó que se encontraba en Pinto realizando alguna actividad turística.
- El restante 10% de los encuestados eran oriundos de la ciudad.

Gráfico N° 2 – Motiva de la visita

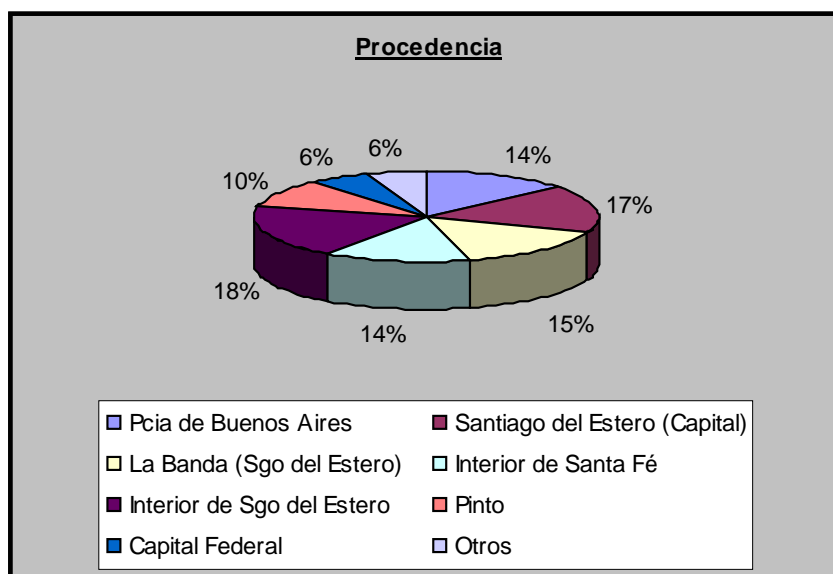


Fuente: Elaboración propia.

Procedencia:

- La mayoría (18%) de los encuestados procedían de alguna localidad del interior de la provincia de Santiago del Estero.
- Un 17% dijeron ser oriundos de la capital de Santiago del Estero.
- El resto de los encuestados eran de la provincia de Buenos Aires, Interior de Santa Fe, La Banda (Santiago del Estero), Provincia de Tucumán, Capital Federal y algunos otros de la ciudad de Pinto.

Gráfico N° 3 – Procedencia de los visitantes



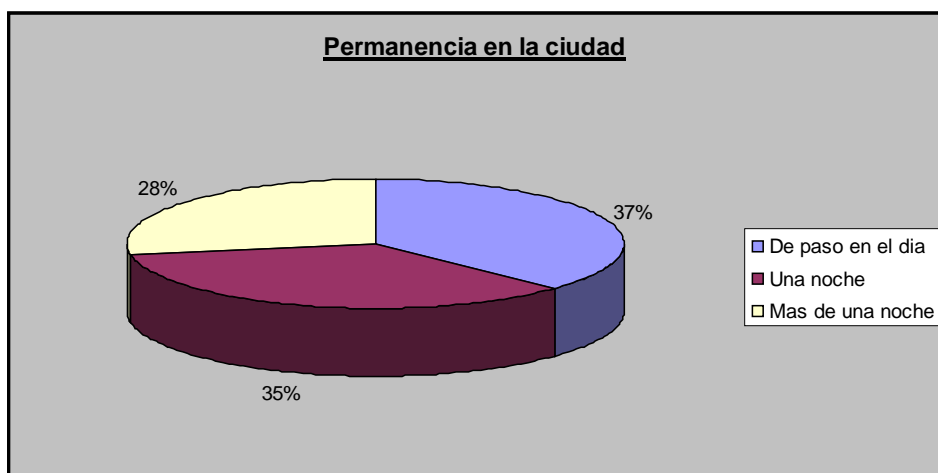
Fuente: Elaboración propia.

#### Permanencia en la ciudad de Pinto:

Se les consulto por el tiempo que permanecerían en la ciudad de Pinto con lo que contestaron lo siguiente:

- La mayor parte de los encuestados (37%) dijeron que estaban de paso durante el día.
- Un 35% de los entrevistados contestaron que permanecerían en la ciudad de Pinto por una noche.
- Y un 28% respondió que pasan en la ciudad más de una noche.

Gráfico N° 4 – Permanencia en la ciudad

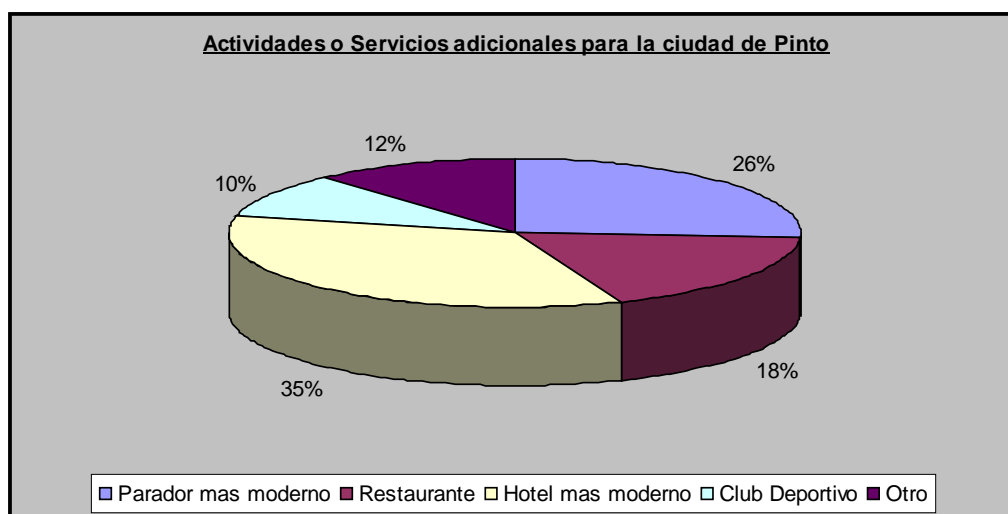


Fuente: Elaboración propia.

Pregunta: ¿Que otras actividades o servicios le gustaría encontrar en la ciudad de Pinto?

- Más de un tercio de los encuestados (35%) respondió que les gustaría contar en la ciudad de Pinto con algún Hotel más moderno.
- Un 26% de los entrevistados contestó que preferirían contar con un Parador con mas servicios y mas moderno.
- Un 18% respondió que le gustaría un restaurante nuevo en la ciudad.
- Al resto le gustaría un club deportivo, entre otros servicios.

Gráfico N° 5 – Actividades/Servicios adicionales



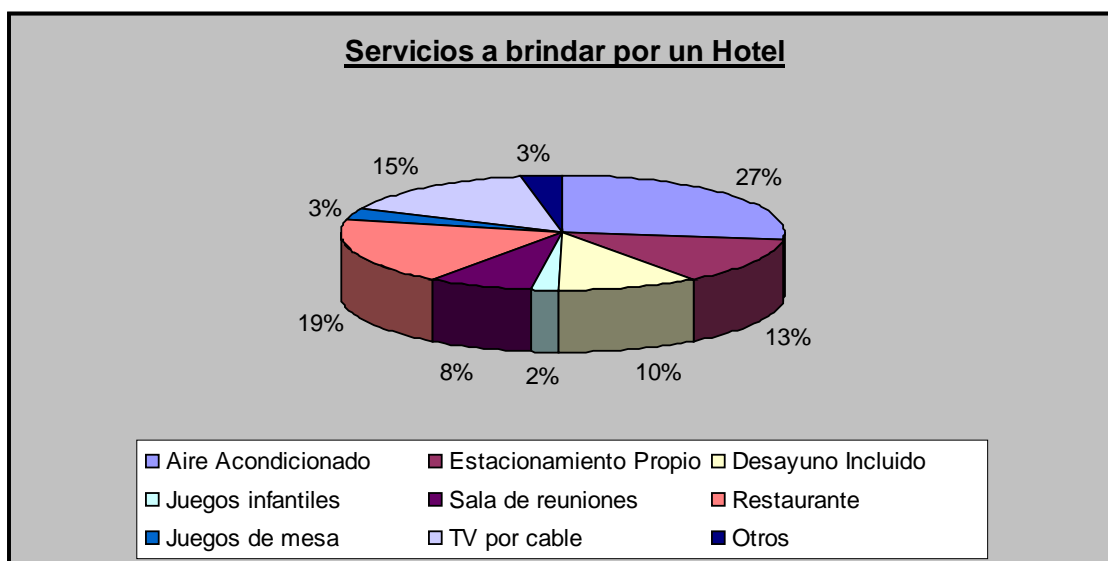
Fuente: Elaboración propia.



Pregunta: ¿Con que servicios le gustaría contar en un hotel?

- El 27% de los entrevistados señalo al aire acondicionado como el servicio principal para un hotel.
- Un 19% de los encuestados contesto que un hotel debería contar con un buen servicio gastronómico.
- Un 15% destaco la importancia de la televisión por cable.
- El 13% de los encuestados dijeron que el hotel debería contar con estacionamiento propio.
- El resto de los encuestados señalaron la importancia de salas de reuniones, juegos infantiles, juegos de mesa, desayuno incluido en la tarifa, entre otros servicios.

Gráfico N° 6 – Servicios a brindar por un Hotel

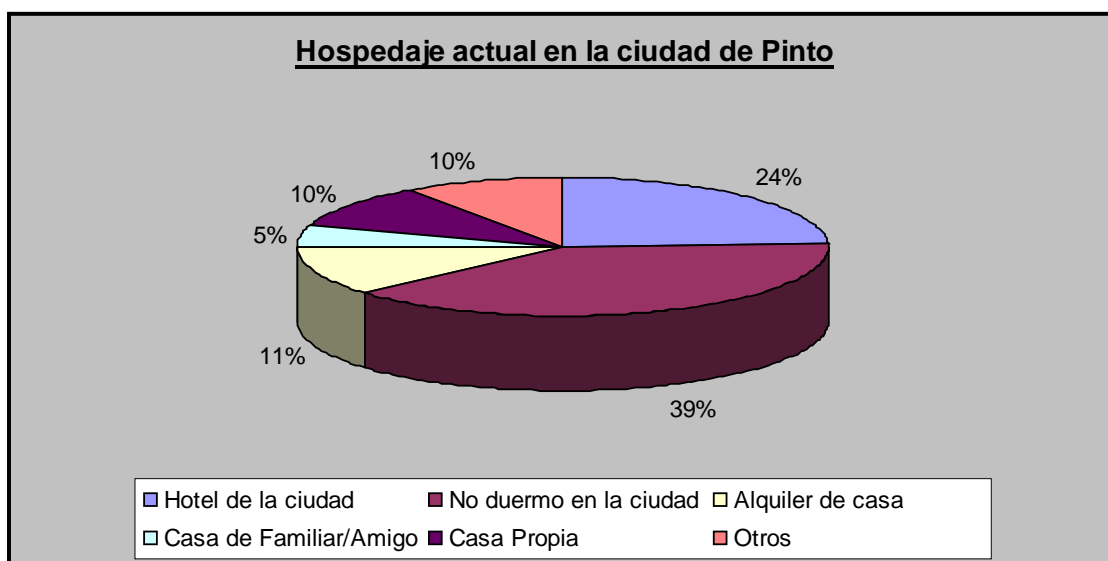


Fuente: Elaboración propia.

Pregunta: ¿Cuándo viene a la ciudad de Pinto, en donde se hospeda?

- El 39% de los encuestados dijo no dormir en la ciudad.
- Un 24% de los entrevistados contesto que cuando tiene que pasar una noche en la ciudad lo hace en algún hotel.
- El resto alquila casa, duerme en su casa propia o en la de algún pariente o amigo.

Gráfico N° 7 – Hospedaje actual en la ciudad de Pinto



Fuente: Elaboración propia.

### 7.3 Análisis de Resultados

Al analizar los resultados de la encuesta puede apreciarse que un gran porcentaje de los visitantes de la ciudad de Pinto lo hacen por alguna actividad de negocios, fundamentalmente agrícola-ganadero.

Cabe señalar que los departamentos que conforman el sudeste santiagueño constituyen la unidad económica más importante de la provincia y aunque el mismo concentra sólo el 10% de la población de la provincia, contribuye al producto bruto provincial en más del 50%.

De ahí que gran cantidad de terratenientes de campos y sembrados visiten la ciudad de Pinto y permanezcan en ella, actualmente en hoteles antiguos o alquilando casas, durante periodos aproximados de 15 días a lo largo del año. Todo esto en épocas de siembra y cosecha, las cuales fueron expuestas anteriormente.

La mayor parte de los encuestados señaló la falta de un hotel moderno acorde para los visitantes y dentro de los servicios mas importantes señalaron el aire acondicionado y el servicio gastronómico del establecimiento.

## 7.4 Competencia:

### 7.4.1 Hoteles

La ciudad de Pinto cuenta actualmente con 5 hoteles, cuatro de los mismos de 1 estrella y solamente uno de 2 estrellas.

En el siguiente cuadro se detallan los mismos, exponiendo para cada uno de ellos su categoría, antigüedad y servicios.

Cuadro N° 4 – Competencia - Servicios

Hotel	Antigüedad	Categoría	Aire Acond.	Desayuno	Frigobar	Estacionamiento	Observaciones
Hotel Pinto	42 años	1 estrella	SI/NO	NO	NO	SI	5 Hab. c/aire
Hostal del Matu	40 años	1 estrella	SI/NO	NO	NO	SI	2 Hab. c/aire
Hotel El Portal	30 años	1 estrella	NO	NO	NO	SI	Ventilador
Hotel Las 2 Marías	25 años	1 estrella	SI/NO	NO	NO	SI	5 Hab. c/aire
Vista del Sol	5 años	2 estrellas	SI	NO	SI	SI	

Fuente: Elaboración propia.

Es importante luego de evaluar los hoteles de la ciudad determinar la capacidad hotelera de los mismos. A continuación se presenta un cuadro con la información de la cantidad de habitaciones de cada uno de ellos:

Cuadro N° 5 – Competencia – Plazas por habitaciones

Hotel	Cantidad de Hab.	Singles	Dobles	Triples
Hotel Pinto	14	4	8	2
Hostal del Matu	6	2	3	1
Hotel El Portal	9	3	4	2
Hotel Las 2 Marías	10	4	5	1
Vista del Sol	12	5	5	2
<b>TOTAL</b>	<b>51</b>	<b>18</b>	<b>25</b>	<b>8</b>

Fuente: Elaboración propia.

Por lo tanto la cantidad de plazas disponibles en la ciudad de Pinto es la siguiente:

Cuadro N° 6 – Competencia – Plazas totales

Habitación	Singles	Dobles	Triples	TOTAL
Plazas	18	50	24	92

Fuente: Elaboración propia.

#### 7.4.1.1 Tarifas de la competencia

Respecto de los precios de la competencia se puede observar que los mismos son relativamente bajos, debido a los escasos servicios y comodidades brindados por los mismos. En el siguiente cuadro se presentan los precios vigentes al mes de Octubre 2008.

Cuadro N° 7 – Competencia – Tarifas

<b>Hotel</b>	<b>Singles</b>	<b>Dobles</b>	<b>Triples</b>
Hotel Pinto	\$ 45,00	\$ 65,00	\$ 80,00
Hostal del Matu	\$ 40,00	\$ 60,00	\$ 75,00
Hotel El Portal	\$ 50,00	\$ 70,00	\$ 80,00
Hotel Las 2 Marías	\$ 65,00	\$ 95,00	\$ 110,00
Vista del Sol	\$ 80,00	\$ 110,00	\$ 120,00

Fuente: Elaboración propia.

#### 7.4.2 Casas en alquiler:

Existen también en la ciudad de Pinto alrededor de 7-8 casas destinadas a alquiler. Las mismas por lo general tienen capacidad desde 3 a 5 personas y el alquiler promedio ronda los \$ 120 diarios.

Las ventajas de las mismas es que pueden albergar a más cantidad de personas que un hotel.

La desventaja principal es que no brindan prestaciones de servicios, como ser desayunos, ropa blanca, etc.

## **8. Estudio Técnico**

### **8.1 Localización:**

El proyecto se llevara a cabo en la ciudad de Pinto, cabecera del Departamento Aguirre, distante a 246 km. de la ciudad Capital de la provincia de Santiago del Estero.

### **8.2 Ubicación Física del proyecto**

El terreno para realizar el proyecto tiene una superficie de 1700 metros cuadrados. Se encuentra ubicado a 30 metros de la Ruta Nacional 34. Al norte del terreno se encuentra la calle Pedro León Gallo y al este la calle Echegaray Frías. El mismo fue adquirido hace 30 años conjuntamente con el lote donde actualmente se encuentra el Parador Gral. Güemes.

### **8.3 Tamaño del proyecto**

El presente proyecto de inversión tiene como objetivo principal el de poner al alcance de la gente la mayor cantidad de servicios, acorde al nivel que se pretende alcanzar.

La ciudad de Pinto cuenta con diversos hoteles, de los cuales solamente uno de ellos es de la misma categoría que el proyectado. Sin embargo ninguno de los mismos cuenta con instalaciones modernas y mantenimiento edilicio adecuado, lo que lleva a asumir que existe una demanda insatisfecha.

## 8.4 Categorización y características del Hotel Proyectado

Antes de determinar la categorización y servicios a brindar por el Hotel se analizó la normativa vigente relacionada con los mismos. Se investigó la Ley. 4.967/81 (Ley Provincial de Turismo de la provincia de Santiago del Estero) junto a su Decreto Reglamentario.

### 8.4.1 Definición de Hotel

La Ley Provincial de Turismo define a un Hotel como los “establecimientos con capacidad mínima de 20 plazas en 10 habitaciones, en las cuales se prestan al turista el servicio de alojamiento, sin perjuicio de los demás que para cada categoría se indiquen”.<sup>10</sup>

### 8.4.2 Categorización

Respecto de la categorización, la idea de los accionistas es proyectar un Hotel 2 estrellas, por lo expuesto anteriormente.

Analizando la Ley 4.967/81 podemos observar que se cumplen con los requisitos mínimos (cantidad de habitaciones, plazas, tamaño de las mismas, servicios, etc.) para que un establecimiento sea homologado en la clase Hotel, categoría 2 estrellas. El resumen de dicha normativa se detalla en la parte de Anexo.

#### 8.4.2.1 Características del Hotel

Terreno: El terreno sobre el cual se construirá el hotel tiene una superficie aproximada de 1700 metros cuadrados.

Habitaciones: El emprendimiento contará con un total de 20 habitaciones:

---

<sup>10</sup> Art. 15 Decreto Reglamentario – Ley 4.967 (Santiago del Estero)

- 14 habitaciones dobles
- 6 habitaciones singles

Las mismas tendrán una superficie de 18 mts<sup>2</sup> y 14 mts<sup>2</sup>, respectivamente.

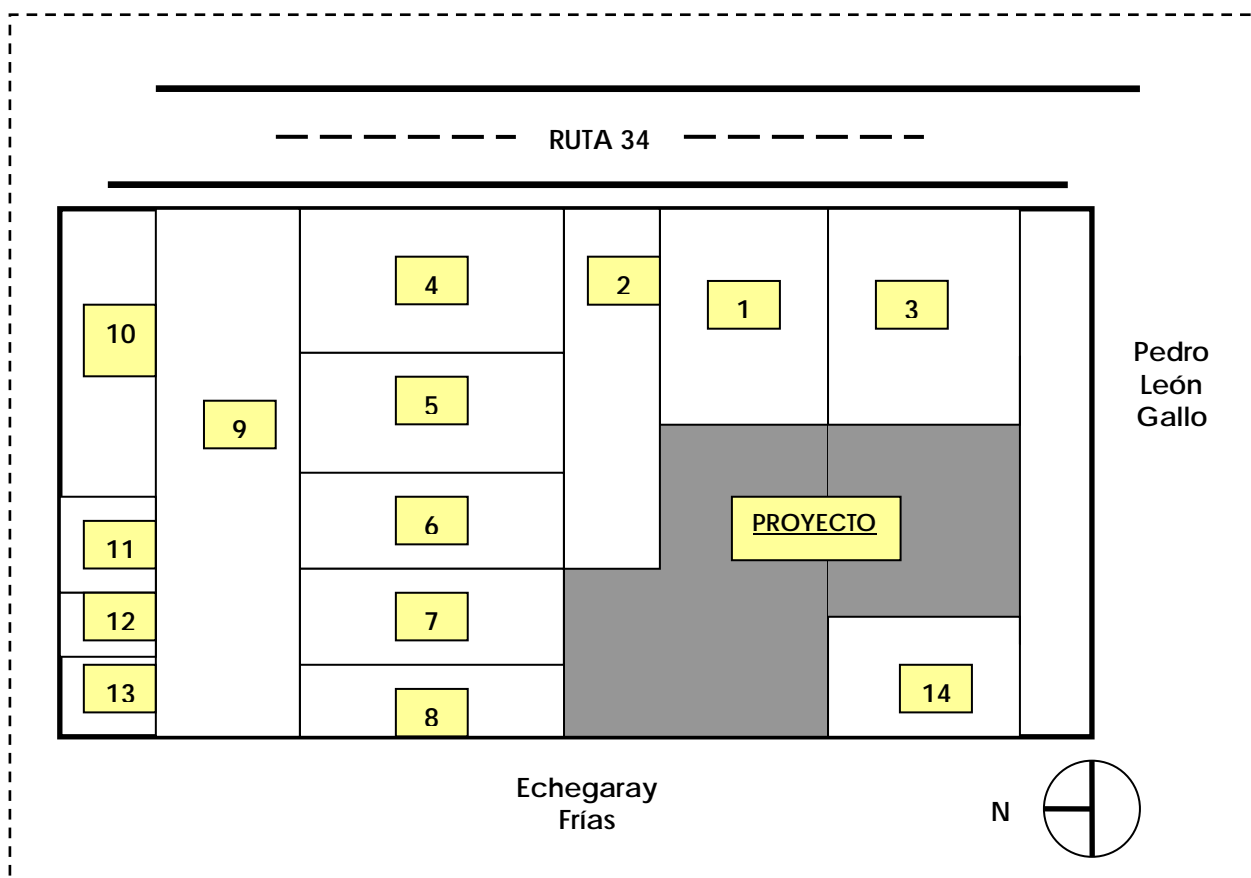
Todos los cuartos contarán con Televisor 21 pulgadas y aire acondicionado.

Restaurante: en el mismo se brindarán todos los servicios gastronómicos. Contará con una superficie de 100 mts<sup>2</sup> y la capacidad del mismo será de 70 cubiertos. En el mismo se podrá encontrar un televisor 29 pulgadas y aire acondicionado.

Cocina: en la misma se llevarán a cabo todas las actividades relacionadas con la elaboración del servicio gastronómico. Se prevé una superficie para este sector de 30 mts<sup>2</sup>.

Hall-Estar-Recepción: A la entrada del hotel se encontrará la Recepción del mismo. Al lado de la misma estará ubicado el hall-estar equipado con 3 sillones de 3 cuerpos cada uno y una mesa. El mismo contará también con aire acondicionada y televisor 29 pulgadas.

### 8.4.2.2 Plano de Ubicación del Proyecto



#### Referencias:

1	Parador General Güemes
2	Playón de Estacionamiento
3	Hotel "Vista del Sol"
4	Playón de Estacionamiento
5	Estación de Servicio
6	Playón de Estacionamiento
7	Lavadero
8	Espacio verde

9	Playón de Estacionamiento
10	Parador "Don Ramón"
11	Gomería
12	Taller Mecánico
13	Espacio verde
14	Casa de familia

Fuente: Elaboración propia.



## 8.5 Inversiones Proyectadas

A continuación se detallarán los costos necesarios para la realización de las obras físicas del proyecto, los cuales ascienden a \$ 643.400.

Los mismos incluyen honorarios del arquitecto del proyecto, de la empresa **Alta Gama** (constructora que llevara a cabo el proyecto), pintura, aberturas y decoración de todos los espacios detallados.

Cabe destacar que los productos a utilizar son de marcas líderes en el mercado, entre otros cito a los siguientes:

**Weber Iggam:** Se utilizaran los productos Weber.Col Impermeable, Weber.Col Porcellanato, Weber.Color Classic, Weber.Col Prestige para la colocación de cerámicos y porcellanatos. En los revoques se utilizara Iggam Mix I e Iggam Mix E ya que simplifica la mano de obra y optimiza los tiempos.

**Cerámicas Lourdes San Pietro:** Se colocaran cerámicas y porcellanatos de esta prestigiosa firma.

**Atrim:** La firma posee varillas y perfiles para la terminación de cerámicos y revestimientos, ofrecen una excelente presentación para la sala de recepción y se combina en forma atractiva con griferías y accesorios de baño.

Cuadro N° 8 – Balance de Obras Físicas

BALANCE DE OBRAS FISICAS					
Concepto	Unidades	Dimensiones mts2	Costo por mts2	Costo Total	Mts 2
Terreno	1	1700		\$ 49.000,00	
Habitaciones Dobles	14	18	\$ 1.100,00	\$ 277.200,00	252
Habitaciones Singles	6	14	\$ 1.000,00	\$ 84.000,00	84
Cocina	1	30	\$ 880,00	\$ 26.400,00	30
Restaurante	1	100	\$ 900,00	\$ 90.000,00	100
Hall-Estar-Recepción	1	50	\$ 900,00	\$ 45.000,00	50
Pasillos	2	50	\$ 700,00	\$ 70.000,00	100
Estacionamiento	30	12	\$ 130,00	\$ 46.800,00	360
Office	1	20	\$ 200,00	\$ 4.000,00	20
<b>Inversión Total</b>			<b>TOTAL</b>	<b>\$ 643.400,00</b>	<b>996</b>

Cuadro N° 2

Terreno	<b>\$ 49.000,00</b>
Costo sin IVA	<b>\$ 531.735,54</b>
IVA Construcción	<b>\$ 111.664,46</b>

Fuente: Arq. M. Bustos

## 8.6 Equipamiento

Dentro de las inversiones requeridas para poner en marcha el proyecto se encuentra el equipamiento del mismo, el cual esta constituido de la siguiente manera:

Cuadro N° 9 – Balance de Equipos e Instalaciones

<b>BALANCE DE EQUIPAMIENTOS E INSTALACIONES</b>				
<b>Concepto</b>	<b>Unidades</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>	<b>Observaciones</b>
Aire acondicionado	20	1089	\$ 21.780,00	2150 Frigorías
Aire acondicionado	2	1790	\$ 3.580,00	3000 Frigorías
Televisores	16	689	\$ 11.024,00	21 Pulgadas
Televisores	2	1489	\$ 2.978,00	29 Pulgadas
Frigobar	16	189	\$ 3.024,00	
<b>Inversión Total</b>			<b>\$ 42.386,00</b>	

Fuente: FRAVEGA

<b>Concepto</b>	<b>Unidades</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>	<b>Observaciones</b>
Sommier	14	1214	\$ 16.996,00	2 1/2 Plazas
Sommier	12	755	\$ 9.060,00	1 1/2 Plazas
Sábanas	32	85	\$ 2.720,00	2 1/2 Plazas
Sábanas	16	62	\$ 992,00	1 1/2 Plazas
Acolchados	32	134,9	\$ 4.316,80	2 1/2 Plazas
Acolchados	16	102	\$ 1.632,00	1 1/2 Plazas
Toallas - Baño	80	9,5	\$ 760,00	
Toallones	80	28,5	\$ 2.280,00	
<b>Inversión Total</b>			<b>\$ 38.756,80</b>	

Fuente: ESPACIOS INTERIORES

<b>Concepto</b>	<b>Unidades</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>	<b>Observaciones</b>
Sillones - Estar	3	1000	\$ 3.000,00	3 Cuerpos
Mesa – Hall	1	267	\$ 267,00	
Mesas - Restaurante	16	625	\$ 10.000,00	1,60 x 0,80 mts
Sillas	64	89	\$ 5.696,00	
Equipamiento Recepción	1	1761,63	\$ 1.761,63	Recepción - Sillas
Computadora - Recepción	1	1950	\$ 1.950,00	PC Compaq Presario - Monitor LCD 16''
<b>Inversión Total</b>			<b>\$ 22.674,63</b>	

Fuente: ESPACIOS INTERIORES - FRAVEGA

<b>Concepto</b>	<b>Unidades</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>	<b>Observaciones</b>
Vajilla	64	25	\$ 1.600,00	Vajilla Completa
Equipamiento Cocina			\$ 5.500,00	
<b>Inversión Total</b>			<b>\$ 7.100,00</b>	

Fuente: BECK & MARTIN

<b>TOTAL</b>	<b>\$ 110.917,43</b>
<b>Costo sin IVA</b>	<b>\$ 91.667,30</b>
<b>IVA</b>	<b>\$ 19.250,13</b>

Fuente: Elaboración propia.

Este rubro constituye aproximadamente el 15 % del total de inversión inicial. Para la adquisición de los mismos se solicitó por lo menos cuatro presupuestos a distintos proveedores de las siguientes provincias:

- Santiago del Estero
- Tucumán
- Córdoba
- Santa Fe

Una vez analizados los presupuestos se determinó el monto total de inversión en equipamientos. En el siguiente cuadro se detalla cada uno de los componentes de este rubro, junto con su costo unitario, cantidad, vida útil y valor de liquidación estimado.

## 8.7 Depreciaciones

Es necesario calcular las cuotas de depreciación que recaerán sobre las obras físicas (construcción), equipamiento y muebles y útiles.

Por ser este estudio a nivel de prefactibilidad el cálculo será realizado sobre la base de una depreciación lineal, o sea una cuota constante.

A continuación se detalla la vida útil de los componentes sujetos a depreciación:

Cuadro N° 10 – Depreciaciones

<u>CONCEPTO</u>	<u>VIDA UTIL</u>
Obras Físicas	50 años
Equipamiento e Instalaciones	10 años
Muebles y Útiles (PC)	3 años

Fuente: Elaboración propia.

En el Cuadro 1 (anexos) se detallan los valores de las cuotas de depreciación para cada componente.

## 8.8 Balance de Personal

Para la elaboración del balance de personal, primero se determinó el tamaño del emprendimiento respecto al número de habitaciones y plazas y también respecto de los servicios a brindar. Luego de la estimación de la cantidad de personal y funciones se recurrió al Convenio Colectivo de Trabajo No. 389 del año 2004 (U.T.H.G.R.A.-F.E.H.G.R.A.)

En el mismo se definen todos los cargos posibles dentro de un emprendimiento hotelero o gastronómico junto con la escala salarial actualizada.

Para el presente proyecto se contará con un total de 10 empleados en relación de dependencia. El costo laboral estimado para cada uno de los empleados es el siguiente:

Cuadro N° 11 – Personal – Costo Laboral

<b>Puesto</b>	<b>Sueldo Mensual</b>	<b>Sueldo Anual</b>
Encargado	\$ 3.075,00	\$ 39.975,00
Recepcionista	\$ 2.315,25	\$ 30.098,30
Cocinero	\$ 2.771,49	\$ 36.029,31
Ayudante de Cocina	\$ 2.422,41	\$ 31.491,35
Lavacopas	\$ 2.182,12	\$ 28.367,54
Mozo	\$ 2.422,41	\$ 31.491,35
Mozo	\$ 2.422,41	\$ 31.491,35
Mucama	\$ 2.518,20	\$ 32.736,65
Mucama	\$ 2.518,20	\$ 32.736,65
Sereno	\$ 2.315,25	\$ 30.098,30
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 24.962,75</b>	<b>\$ 324.515,77</b>

Fuente: Elaboración propia.

Se entiende por costo laboral a la sumatoria del sueldo bruto de convenio con todos sus adicionales (presentismo, complemento de servicio y alimentación) más las contribuciones patronales del empleador. Al mismo tiempo, cabe aclarar que también se tuvo en cuenta el cálculo del SAC (Sueldo Anual Complementario) para la determinación del costo laboral.

En el Cuadro 2 (Anexo) se detalla el cuadro anterior, discriminando todos los conceptos enunciados, aportes del empleado y contribuciones patronales.

## 8.9 Ingresos Proyectados

### 8.9.1 Ingresos por Alojamiento

Los ingresos proyectados se detallan en el Cuadro 3 (Anexo) y surgen de la siguiente formula:

$$365 \text{ días} \times O.P \times P.H.P. \times C.H.$$

Siendo:

O.P.: Ocupación promedio.

P.H.P.: Precio por Habitación Promedio.

C.H.: Cantidad de Habitaciones.

Los mismos han sido definidos teniendo en cuenta el precio de la competencia pero también la estrategia de diferenciación del servicio a brindar.

Como se dijo anteriormente la ciudad de Pinto no cuenta actualmente con un Hotel 2 estrellas similar al proyectado, ya que el único hotel de igual categoría se encuentran en mal estado edilicio en general.

Por lo que la idea es determinar un precio para la habitación single un 13% superior al Vista del Sol (competencia de similar categoría) y para las habitaciones dobles un 18% superior que el mismo. Cabe aclarar que nuestro precio incluye el servicio de desayuno, prestación que no esta incluida en la tarifa de la competencia.

Por consiguiente los precios determinados para el proyecto son los siguientes:

Cuadro N° 12 – Precios para el proyecto

Habitación	Singles	Dobles	Triples
<b>Precio</b>	\$ 90,00	\$ 130,00	\$ 155,00

Fuente: Elaboración propia.

Los mismos incluyen el Impuesto al Valor Agregado (IVA) y también el servicio de desayuno.

### 8.9.2 Ingresos por Otros Servicios

El hotel contará con el servicio de gastronomía por lo que a los ingresos proyectados se deberán adicionar los provenientes de este servicio.

En primer lugar se realizó un cálculo de un servicio de desayuno/merienda y almuerzo/cena promedio para luego poder determinar el precio de venta y margen de los mismos.

#### Desayuno/Merienda:

El desayuno o merienda estándar se compone de:

- Café con leche, Té o Mate Cocido
- 2 Medialunas o Tostadas
- Mermelada y manteca

Cuadro N° 13 – Costo promedio – Desayuno/Merienda

<b>Desayuno/Merienda</b>	<b>Costo (Kg.-Litro-Paquete)</b>	<b>Costo (Porción)</b>
Café	\$ 17,00	\$ 0,34
Medialuna	\$ 0,40	\$ 0,40
Mermelada	\$ 3,99	\$ 0,20
Manteca	\$ 3,69	\$ 0,25
Leche	\$ 2,49	\$ 0,25
	<b>COSTO PROMEDIO</b>	<b>\$ 1,43</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### Almuerzo/Merienda:

El almuerzo/cena estándar se compone de:

- Ravioles con salsa y una porción de pollo.
- Postre: Helado
- Bebida: Agua mineral, Soda o Vaso de Gaseosa
- Pan

Cuadro N° 14 – Costo promedio – Almuerzo/Cena

<b>Almuerzo/Cena</b>	<b>Costo (Kg.-Litro-Paquete)</b>	<b>Costo (Porción)</b>
Pollo	\$ 6,29	\$ 0,79
Pastas	\$ 6,00	\$ 1,50
Queso rallado	\$ 55,00	\$ 0,69
Salsa	\$ 2,90	\$ 0,36
Pan	\$ 2,90	\$ 0,29
Helado	\$ 18,00	\$ 1,80
Bebida	\$ 4,50	\$ 0,56
	<b>COSTO PROMEDIO</b>	<b>\$ 5,99</b>

Fuente: Elaboración propia.

Una vez determinados los costos variables de los servicios se fijaron los precios de los mismos en:

Cuadro N° 15 – Precio del servicio gastronomico

<b>Servicio</b>	<b>Precio</b>
Desayuno/Merienda	\$ 6
Almuerzos	\$ 15
Cenas	\$ 17

Fuente: Elaboración propia.

También debe adicionarse los ingresos provenientes del servicio de frigobar.

En el Cuadro 11 (Anexo) se encuentra el detalle de estos ingresos.

### 8.10 Erogaciones Proyectadas

En esta apartado se detalla la estimación de gastos anuales que se deberán erogar a lo largo del proyecto. En el Cuadro 4 (Anexo) se detallan los mismos.

Sueldos y Cargas Sociales: en el balance de personal se detallaron la cantidad de empleados necesarios para el normal funcionamiento del emprendimiento junto con el costo laboral de los mismos.



Lavandería: el servicio de lavado de ropa blanca será realizado por un tercero. Se estima este gasto en aproximadamente \$250 mensual, lo cual totaliza \$3000 anuales.

Teléfono: Se asignó a este rubro la suma de \$200 mensuales.

Gas: Se prevé un gasto mensual de \$410, conforme las tarifas establecidas para el rubro que se pretende explotar.

Agua: Se estima un gasto aproximado de \$ 300 por mes, conforme las tarifas establecidas para el rubro de referencia, según datos aportados por la empresa concesionaria.

Luz: Se asignó la suma promedio de \$850 por mes, conforme las tarifas vigentes y el total de KW que se espera consumir.

Honorarios Profesionales: Se estiman erogar \$700 mensuales en servicios profesionales de un Contador Publico, encargado de liquidar los impuestos correspondientes y realizar las liquidaciones de sueldos del personal en relación de dependencia.

Publicidad: se realizarán anuncios en tres publicaciones gráficas: una de la ciudad de Pinto, la cual se distribuye por toda la ciudad de Pinto y principales zonas de influencia. Las otras dos se distribuyen en la ciudad Capital de Santiago del Estero y en la ciudad de Ceres, Santa Fe. El costo mensual de las mismas es de \$ 450.

Mantenimiento: se presupuestaron \$3200 anuales para el servicio de mantenimiento edilicio y de las instalaciones del hotel en general con el objeto de mantener el hotel en óptimas condiciones.

Artículos de tocador: luego de analizar los presupuestos de diferentes proveedores de estos insumos, se determino un gasto aproximado de \$1200 anuales.

Papelería/Librería: en este rubro se incluyen resmas de papel para la impresora (impresión de facturas), insumos de librería (lapicera, cuadernos, etc.), cartuchos de tinta para la impresora, etc. El gasto anual proyectado es de \$ 600.

Previsión por Contingencias: en este rubro se prevé un monto anual de \$1200 destinados a cubrir imprevistos y gastos eventuales del proyecto.

TV por cable: el gasto para este rubro es de \$200 mensuales.

Ingresos Brutos: La actividad del emprendimiento se encuentra gravada a la tasa general del 3% sobre la facturación bruta.

Comercio e Industria: la alícuota para la actividad a desarrollar es del 0,5%.

## **9. Estudio Organizacional**

### **9.1 Proyecto de Arquitectura**

El proyecto arquitectónico del hotel que se pretende poner en marcha fue realizado por el Arquitecto M. Bustos. El mismo cuenta con un equipo multidisciplinario y llevan proyectados en toda la provincia de Santiago del Estero mas de 15 edificios de departamentos, 2 hoteles, 100 residencias y 4 supermercados de la Capital de Santiago del Estero.

El arquitecto junto a su equipo se encargará de todas las tareas relacionadas con la factibilidad técnica del hotel. así como también de realizar el proyecto, mediciones, planos y todo lo concerniente a la ingeniería del mismo.

### **9.2 Personal del Hotel**

El hotel que se proyecta contará con un plantel estable de 10 empleados detallados en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 16 – Cantidad de puestos

<b>Puesto</b>	<b>Cantidad</b>
Encargado	1
Recepcionista	1
Cocinero	1
Ayudante de Cocina	1
Lavacopas	1
Mozo	2
Mucama	2
Sereno	1
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>

Fuente: Elaboración propia.

A continuación se describen brevemente las funciones a realizar por cada uno de ellos:

Encargado: se encargará de dirigir y controlar al personal del establecimiento. Además serán tareas del encargado la emisión de facturas, cobro por los servicios prestados y atención de las quejas de los huéspedes. Al mismo tiempo deberá supervisar el funcionamiento en general del hotel y comunicar al Contador del establecimiento y a los accionistas cualquier acontecimiento relacionado con estas actividades.

Recepcionista: Se ocupará del contacto con el público y las comunicaciones con los huéspedes. También llevará a cabo la organización de la ocupación de las habitaciones y las reservas de las mismas. Básicamente cuando el huésped llega al hotel, el recepcionista debería verificar la reserva (en caso de haber), identificar al huésped y asignar la habitación, con la entrega de las llaves correspondientes.

Cocinero: En este emprendimiento el cocinero será el responsable de enviar al encargado la lista de los productos alimenticios e ingredientes de cocina. Al mismo tiempo estará encargado de la elaboración, preparación y administración de costos de los alimentos. También se encargará de la producción del menú y de preparar los alimentos que se sirven en el restaurante.

Ayudante de Cocina: será su responsabilidad colaborar con el cocinero en todo lo concerniente a la preparación de alimentos.

Lavacopas: serán sus tareas el mantenimiento y limpieza de vajilla y utensilios de cocina utilizados por el cocinero y su ayudante de cocina.

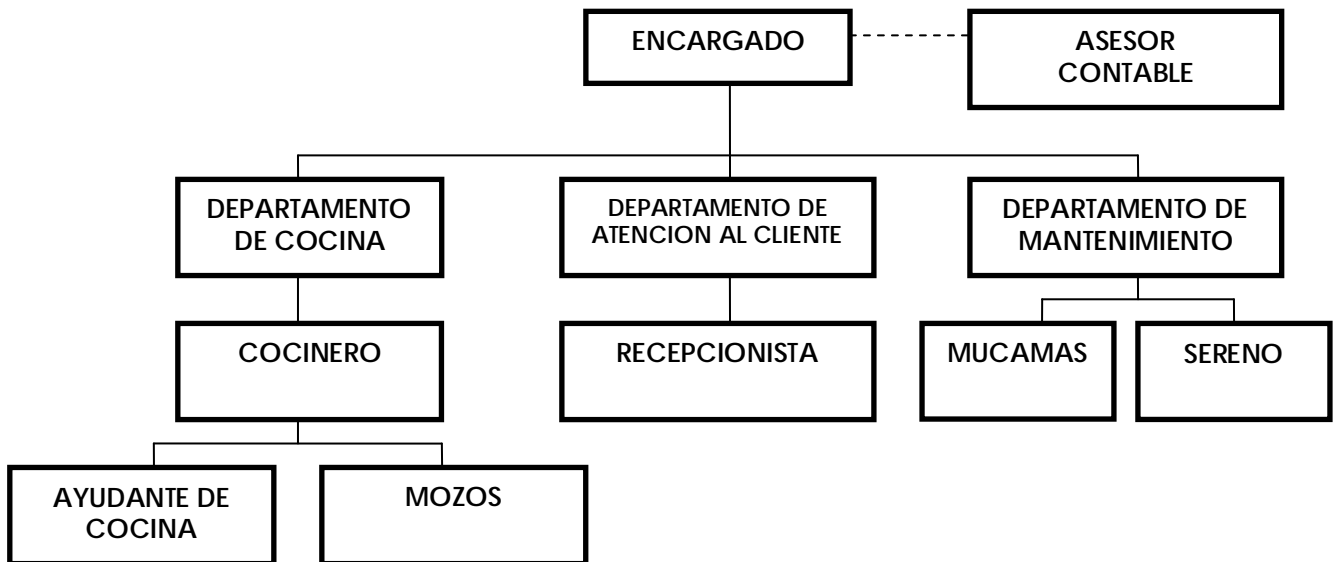
Mozo: es el responsable de explicar a los clientes los platos del menú, tomar los pedidos, recoger los alimentos de la cocina y llevarlos a las mesas apropiadas. También serán sus funciones limpiar y poner las mesas.

Mucama: tienen la responsabilidad de limpiar las habitaciones del hotel. Cada una de ellas tendrá una lista de verificación de tareas que habrá de

realizar al limpiar cada habitación y una hoja de trabajo diario o libro para anotar la ropa blanca que se suministra a cada habitación.

Sereno: el mismo se encargara de custodiar las instalaciones y estacionamiento del hotel, entre otras cosas.

### 9.3 Organigrama



### 9.4 Figura Societaria:

El Hotel debe cumplir con ciertos requisitos legales, por lo que es necesario analizar los mismos para determinar la viabilidad del proyecto.

Un aspecto importante a tener en cuenta es la adopción de la figura societaria que tendrá la empresa, en base a las ventajas y desventajas de cada una de ellas.

Luego de analizar detalladamente la Ley de Sociedades Comerciales (Ley No. 19.550) y evaluar las características esenciales de las sociedades se determinó lo siguiente:

- Desde el punto de vista de la responsabilidad de los accionistas se aconseja la adopción de una Sociedad Anónima, ya que los socios limitan su responsabilidad al capital que se comprometen a aportar.

#### 9.5 Aspecto Impositivo:

A continuación se enumerarán todos los impuestos a tributar por el Hotel a nivel nacional, provincial y municipal:

##### Nacionales:

- Impuesto a las Ganancias: Alícuota 35%.
- Impuesto al Valor Agregado.
- Impuesto a las Acciones y Participaciones.
- Régimen Nacional de Seguridad Social.
- Régimen Nacional de Trabajadores Autónomos: los accionistas.

##### Provinciales:

- Ingresos Brutos: Alícuota 3%.

##### Municipales:

- Comercio e industria: Alícuota 0,5%.

## **10. Análisis Financiero**

### 10.1 Resultados del Proyecto

#### 10.1.1 Estado de Resultados

Para poder realizar el análisis financiero del proyecto, en primer lugar se elaboró el Estado de Resultados, en el cual se detallan los Ingresos del Proyecto (Ingresos por Alojamiento y Otros Ingresos). Luego se detraen los Costos por Prestación de Servicios y obtenemos la Utilidad Bruta.

Luego se restan los Gastos proyectados: Gastos de comercialización, Gastos de Administración, Ingresos Brutos, Comercio e Industria y las Depreciaciones. Con esto obtenemos la Utilidad antes de Impuestos.

Finalmente se calcula y resta el Impuesto a las Ganancias para llegar al Resultado Final.

En el Cuadro 5 (Anexo) se puede observar el detalle del mismo.

#### 10.1.2 Flujo de Fondos

En el Cuadro 6 (Anexo) se elabora el flujo de fondos para exponer los movimientos de efectivo que producirá el proyecto. Se toma un horizonte de tiempo de 10 años para el mismo.

La construcción del Flujo de Fondos se lleva a cabo en 12 columnas. En la primera se detallan los ítems de ingreso y costos que se cuantificaron en los análisis anteriores. La segunda columna muestra los desembolsos que deben realizarse antes de que el proyecto comience a funcionar. Las restantes diez columnas sirven para anotar los movimientos de caja en cada uno de los años previstos.

Se requieren \$ 672.402,83 en conceptos de inversión inicial, correspondientes a la compra del terreno, construcción del hotel y todo el equipamiento necesario. El IVA Crédito de la inversión es de \$ 130.914,60 lo que da un total de \$ 803.317,43.

Se presentan los ingresos proyectados acompañados del IVA Debito que generan.

El cálculo de las cuotas de depreciación de los activos fijos se detallan en el Cuadro 1 (Anexo), y los mismos constituyen un gasto no desembolsable para cada periodo. Estos gastos se agregan a los costos proyectados con fines contables, permitiendo así reducir la utilidad sobre la cual se deberá calcular el monto de Impuesto a las Ganancias a pagar.

A la Utilidad Neta obtenida se le resta la Posición de IVA de cada año.

Por ultimo se vuelven a sumar los conceptos que no constituyen salida de dinero para anular su efecto directo en el flujo de cajas.

## 10.2 Indicadores de Rentabilidad

Una vez obtenido el flujo de caja se procedió a calcular los indicadores financieros del proyecto, necesario para la toma de decisiones. A continuación se detallan los mismos.

Cuadro N° 17 – Indicadores de rentabilidad

<b>Indicador</b>	<b>Valor</b>
Valor Actual Neto	\$ 294.544,78
Tasa Interna de Retorno	20,51%
Periodo de Recupero	6 años
Periodo de Recupero Descontado	8 años
Índice de Rentabilidad	1,37

Fuente: Elaboración propia.

## VAN

Como se puede observar el Valor Actual Neto obtenido es positivo, siendo de \$ 294.544,78, lo cual indica que es conveniente emprender el proyecto, ya que la inversión vale más en el mercado que lo que cuesta su adquisición. Por lo expuesto, según la regla del VAN, la inversión debería ser aceptada.



## TIR

La TIR calculada para el proyecto es de 20,51% un 46% superior que la tasa de descuento utilizada para descontar los flujos de fondos. Si tenemos en cuenta la regla de la TIR, como esta tasa es superior al rendimiento requerido (14%) la inversión también debería ser aceptada.

Para la elección de la tasa de rendimiento requerido de 14% se tomo como referencia la tasa para un plazo fijo a un año en el Banco de la Nación Argentina, la cual es de 10,50 % y a la misma se le adicionó una prima de riesgo del 3,50%.<sup>11</sup>

## Periodo de Recupero

La inversión inicial del proyecto se recupera durante el sexto año. Entonces si tenemos en cuenta la regla del Periodo de Recupero la inversión debería ser aceptada ya que el plazo en el que se recupera la misma es inferior al horizonte de tiempo (10 años)

## Periodo de Recupero Descontado

Teniendo en cuenta los flujos de fondos descontados observamos que la inversión inicial se recupera aproximadamente en el octavo año. Como tiene la misma regla de decisión del Periodo de Recupero, también según este indicador la inversión debería ser aceptada.

## Índice de Rentabilidad

Finalmente el Índice de Rentabilidad calculado nos da 1,37, es decir que por cada peso de inversión se obtiene un valor de 1,37 pesos. Según la regla del Índice de Rentabilidad esta inversión debería ser aceptada, ya que el mismo es superior a 1.

---

<sup>11</sup> [www.bna.com.ar](http://www.bna.com.ar)

### 10.3 Análisis de Sensibilidad

Durante la realización de cualquier análisis financiero proyectado a futuro siempre hay un elemento de incertidumbre asociado a las alternativas que se evalúan y es justamente esa falta de certeza lo que hace que la toma de decisiones sea difícil.

Es por eso que luego de obtener los resultados de los indicadores, se procedió a sensibilizar el proyecto. Las variables a sensibilizar serán:

- Precio del servicio
- Costos por prestación de Servicios y Gastos de Administración y Comercialización.

Para el mismo se supondrán cuatro escenarios posibles, dos de los mismos optimistas y dos pesimistas:

#### Escenarios Optimistas

- Escenario 1: Disminución de los costos y gastos en un 15%.
- Escenario 2: Aumento del precio del servicio un 15%.

#### Escenarios Pesimistas

- Escenario 3: Aumento de los costos y gastos en un 15%.
- Escenario 4: Disminución del precio del servicio un 15%.

Los flujos de fondos de los cuatro escenarios se detallan en los Cuadros 7 a 10 (Anexo). A continuación se presentan los resultados de dicho análisis.

### Escenario 1:

Cuadro N° 18 – Escenario 1 - Indicadores de rentabilidad

<b>ESCENARIO 1</b>	
<b>Indicador</b>	<b>Valor</b>
Valor Actual Neto	\$ 504.330,06
Tasa Interna de Retorno	24,95%
Periodo de Recupero	5 años
Periodo de Recupero Descontado	7 años
Índice de Rentabilidad	1,63

Fuente: Elaboración propia.

Bajo este escenario el VAN del Proyecto es superior al normal proyectado. La Tasa Interna de Retorno es un 78% superior al rendimiento requerido del emprendimiento.

Tanto el Periodo de Recupero como el Periodo de Recupero Descontado son inferiores al horizonte de tiempo de 10 años.

El Índice de Rentabilidad es un 19% mayor al índice calculado en el escenario normal.

### Escenario 2:

Cuadro N° 19 – Escenario 2 - Indicadores de rentabilidad

<b>ESCENARIO 2</b>	
<b>Indicador</b>	<b>Valor</b>
Valor Actual Neto	\$ 658.986,57
Tasa Interna de Retorno	27,66%
Periodo de Recupero	5 años
Periodo de Recupero Descontado	6 años
Índice de Rentabilidad	1,82

Fuente: Elaboración propia.

Aumentando el valor de la tarifa hotelera un 15% los resultados obtenidos son mejores que en normal. El Valor Actual Neto es positivo y la Tasa Interna de Retorno sigue siendo superior a la tasa de descuento utilizada para descontar los flujos de fondos.

Observando el Periodo de Recupero y el Periodo de Recupero Descontado podemos apreciar que los mismos son 1 y 2 años inferiores, respectivamente, que los índices del escenario normal calculado.

Finalmente, el Índice de Rentabilidad es un 33% superior al obtenido en el escenario normal.

### Escenario 3:

Cuadro N° 20 – Escenario 3 - Indicadores de rentabilidad

<b>ESCENARIO 3</b>	
<b>Indicador</b>	<b>Valor</b>
Valor Actual Neto	\$ 84.759,51
Tasa Interna de Retorno	15,92%
Periodo de Recupero	6 años
Periodo de Recupero Descontado	10 años
Índice de Rentabilidad	1,11

Fuente: Elaboración propia.

Analizando este escenario pesimista podemos ver que, si bien el Valor Actual Neto de la inversión disminuye considerablemente, el mismo se mantiene positivo. Por su parte la Tasa Interna de Retorno tiende a acercarse al rendimiento requerido (14%) aunque sigue siendo superior al mismo.

El Periodo de Recupero es de 6 años y el Periodo de Recupero calculado descontando los flujos de fondos del proyecto es de 10 años, el mismo del horizonte de tiempo planificado.

Por último el Índice de Rentabilidad es de 1,11.

### Escenario 4:

Cuadro N° 21 – Escenario 4 - Indicadores de rentabilidad

<b>ESCENARIO 4</b>	
<b>Indicador</b>	<b>Valor</b>
Valor Actual Neto	-\$ 54.942,87
Tasa Interna de Retorno	12,67%
Periodo de Recupero	7 años
Periodo de Recupero Descontado	11 años
Índice de Rentabilidad	0,93

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede apreciar bajo este escenario la inversión en este proyecto deja de ser favorable.

El Valor Actual Neto pasa a tener un valor negativo, siendo de - \$ 54.942,87 y la Tasa Interna de Retorno se sitúa por debajo del rendimiento requerido.

El Periodo de Recupero es de 7 años y bajo el criterio del Periodo de Recupero Descontado vemos que la inversión no alcanza a recuperarse dentro de los 10 años. Por último el Índice de Rentabilidad es inferior a 1.

#### 10.4 Alternativas de financiamiento externo

Los inversores interesados en el proyecto tienen intenciones de establecerlo con capital propio, es decir sin acceder a préstamos para la realización del proyecto.

Sin embargo con el fin de comparar los distintos indicadores del proyecto (con y sin deuda) y por posibles necesidades de capital una vez comenzada la construcción se procedió a realizar un análisis teniendo en cuenta las posibilidades de financiación.

La alternativa más conveniente la brinda el BID (Banco Interamericano de Desarrollo), el cual ofrece una línea de créditos para ser destinados a proyectos de inversión de todos los sectores de la economía.

La tasa anual es del 9 % con un vencimiento de hasta 10 años y el sistema de amortización utilizado es el alemán.

Cuadro N° 22 – Alternativa de financiación

<b>Año</b>	<b>Saldo Inicial</b>	<b>Cuota</b>	<b>Interés</b>	<b>Capital</b>	<b>Saldo Final</b>
<b>1</b>	600.000,00	114.000,00	54.000,00	60.000,00	540.000,00
<b>2</b>	540.000,00	108.600,00	48.600,00	60.000,00	480.000,00
<b>3</b>	480.000,00	103.200,00	43.200,00	60.000,00	420.000,00
<b>4</b>	420.000,00	97.800,00	37.800,00	60.000,00	360.000,00
<b>5</b>	360.000,00	92.400,00	32.400,00	60.000,00	300.000,00
<b>6</b>	300.000,00	87.000,00	27.000,00	60.000,00	240.000,00
<b>7</b>	240.000,00	81.600,00	21.600,00	60.000,00	180.000,00
<b>8</b>	180.000,00	76.200,00	16.200,00	60.000,00	120.000,00
<b>9</b>	120.000,00	70.800,00	10.800,00	60.000,00	60.000,00
<b>10</b>	60.000,00	65.400,00	5.400,00	60.000,00	-
<b>TOTALES</b>		897.000,00	297.000,00	600.000,00	

Monto Préstamo	600.000,00
Tasa de Interés	9%
Plazo Devolución	10 años

Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo

En el Cuadro 12 (Anexo) de expone el Flujo de Fondos del proyecto teniendo en cuenta el préstamo.

Resultados Obtenidos:

Cuadro N° 23 – Indicadores de rentabilidad

<b>Indicador</b>	<b>Valor</b>
Valor Actual Neto	\$ 212.133
Tasa Interna de Retorno	18,61%
Periodo de Recupero	6 años
Periodo de Recupero Descontado	9 años
Índice de Rentabilidad	1,26

Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en el cuadro el VAN del proyecto es positivo, siendo de \$ 212.133. La inversión sigue siendo favorable analizando la TIR obtenida de 18,61 %, la cual es mayor que el rendimiento requerido.

Tanto el Periodo de Recupero como el Periodo de Recupero Descontado son inferiores al horizonte de planeación.

Por último el Índice de Rentabilidad es de 1,26.

## **11. Análisis FODA**

Se considera importante exponer un marco conceptual de referencia a través del análisis FODA con el objetivo de presentar tanto los aspectos interno del proyecto (fortalezas y debilidades), como así también el contexto y circunstancias externas (oportunidades y amenazas), los cuales se presentan a continuación:

### Fortalezas

- Ubicación estratégica del lugar en donde se llevará a cabo el proyecto.
- Trayectoria del Parador Gral. Güemes, el cual ya es conocido y llevará a cabo el emprendimiento hotelero.
- Conocimiento previo respecto de las necesidades y demanda de los clientes potenciales.
- Instalaciones modernas.

### Debilidades

- Falta de experiencia en el rubro hotelero.
- Gran inversión para la construcción del mismo.

### Oportunidades

- Demanda insatisfecha del mercado.
- Próxima pavimentación del trayecto que une dos rutas nacionales en la cual la ciudad de Pinto será un paso obligado.
- Demanda constante en el tiempo por las actividades económicas regionales.
- Ausencia de mantenimiento en la infraestructura de los hoteles.

### Amenazas

- Entrada de nuevos competidores.
- Inestabilidad de la economía nacional.



## **12. Consideraciones Finales**

Después de haber realizado todos los análisis pertinentes se procederá a enumerar algunas consideraciones finales.

El presente proyecto se localiza en la ciudad de Pinto, en el sudeste de Santiago del Estero, el cual constituye la unidad económica más importante de la provincia.

Un resultado de lo expuesto en el párrafo anterior es que en todos los meses del año se dan algunas de las actividades productivas: siembra o cosecha. Por lo que no existen vacíos durante el año en los que se deje de realizar alguna actividad agrícola.

De ahí que gran cantidad de propietarios y empleados de los campos visiten la ciudad y permanezcan en ella por algunos días.

Respecto a una encuesta brindada por el Municipio de la ciudad de Pinto se pudo apreciar que la mayoría de los indagados respondió no estar conforme con los servicios hoteleros que se brindan en la actualidad. También afirmaron estar dispuestos a pagar un precio mayor a los de la competencia si pudieran acceder a instalaciones más modernas.

Otro elemento a tener en cuenta es que el Parador Gral. Güemes cuenta con una amplia trayectoria y conocimiento de las necesidades de los visitantes de la ciudad.

Respecto de los precios para los servicios a brindar se fijaron sean alrededor de un 15,5% (en promedio), superior al de su competencia.

Por otra parte mediante la evaluación del proyecto se observa que el Valor Actual Neto obtenido es positivo. A su vez la Tasa Interna de Retorno calculada es de un 20,51%, resultado superior al rendimiento requerido para este emprendimiento.

También se tuvieron en cuenta los posibles escenarios que se podrían producir en un futuro, dos escenarios optimistas y dos pesimistas, de los cuales se deberá poner especial atención a la posibilidad de tener que disminuir los precios de los servicios hoteleros en un 15%, pues bajo estas condiciones la inversión dejaría de ser favorable.

Finalmente por posibles necesidades de financiación se realizó la evaluación del proyecto teniendo en cuenta los costos de la deuda. Aunque el VAN disminuyó por la salida de dinero que representan los intereses, su valor es positivo, lo cual indica que sigue siendo una buena inversión la realización del proyecto con financiamiento externo.

## **13. Conclusiones**

Como se ha podido observar en el presente trabajo la industria del turismo y hotelería de la ciudad de Pinto no está siendo explotada ni tenida en cuenta en el desarrollo de la economía regional.

Sin embargo se aprecia que existe una escasa oferta dispuesta a satisfacer una demanda insatisfecha y en pleno crecimiento.

Teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto se llevó a cabo un proyecto que tuvo como objetivo evaluar la factibilidad de la construcción de un hotel de 2 estrellas en la ciudad de Pinto.

Durante el desarrollo del mismo se pudo observar que dicha ciudad tiene un turismo de negocio constante todo el año, fundamentalmente por su actividad agrícola ganadera, la cual la hace atractiva para este tipo de emprendimiento.

También se realizaron los diferentes estudios necesarios para producir información indispensable en el momento de toma de decisiones.

Todos los resultados de la evaluación fueron positivos lo cual indica que es una buena decisión realizar la inversión en este proyecto.

## **14. Bibliografía**

### Obras Consultadas

- Sapag Chain, N. y Sapag Chain, Reinaldo. “Preparación y Evaluación de Proyectos”. McGraw-Hill - Cuarta edición 2003
- Stephen A. Ross, Randolph W. Westerfield, Bradford D. Jordan, “Fundamentos de Finanzas Corporativas”. McGraw-Hill. Quinta edición, 2001
- Koontz, H y Wehrich H. “Elementos de Administración” – McGraw Hill. Sexta Edición, 2002.
- Sapag Chain, Nassir. “Criterios de evaluación de proyectos” – McGraw Hill. 1993

### Paginas Web

[www.inta.gov.ar](http://www.inta.gov.ar) (Instituto Nacional de Tecnología Industrial)

[www.indec.gov.ar](http://www.indec.gov.ar) (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos)

[www.aht.com.ar](http://www.aht.com.ar) (Asociación de Hoteles de Turismo de la Republica Argentina)

[www.camaraargentinatourismo.travel](http://www.camaraargentinatourismo.travel) (Cámara Argentina de Turismo)

[www.sde.gov.ar](http://www.sde.gov.ar) (Pagina Oficial de la Provincia de Santiago del Estero)

[www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)

[www.uthgra.org.ar](http://www.uthgra.org.ar) (Unión de Trabajadores del Turismo, Hoteleros y Gastronomicos de la Republica Argentina)

[www.ruta0.com.ar](http://www.ruta0.com.ar)

[www.elliberal.com.ar](http://www.elliberal.com.ar) (Diario El Liberal de la provincia de Santiago del Estero)

## Legislación

- Ley 6793 - Ingresos brutos. Ley impositiva 2006
- Ley 23.349 Impuesto al Valor Agregado
- Ley 20.628 – Impuesto a las Ganancias
- Ley de Sociedades Comerciales No. 19.550
- Ordenanza Municipal 637 – Ciudad de Pinto
- Ley Provincial de Turismo – Ley 4967/81 y Decreto No.3163/81