

TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN:
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



*“Proyecto de Inversión destinado a la construcción de una
hostería en la provincia del Chubut”.*

ALUMNA: LUCÍA BARBERIS

EVALUADORES: -AISA, SILVIA

-VARAS, ANDREA

-2006



Índice

Capítulo 1: Presentación del Proyecto	4
1.1 Tema de Estudio	4
1.2 Introducción	4
1.3 Objetivo General	5
1.4 Objetivos Particulares	5
1.5 Marco Metodológico	6
Capítulo 2: Estudio de Perfil de Proyecto	8
2.1 Marco Teórico	8
- Proyecto de Inversión	8
- Turismo	24
- Alojamiento	31
2.2 Análisis Industrial	34
2.3 Localización de la Hostería	36
2.4 Estudio de la Demanda en la Región	55
2.5 Oferta de Alojamiento en Esquel y la región	60
2.6 Análisis de Costos Relevantes	62
2.7 Análisis de tarifas, servicios e infraestructura correspondientes	
a complejos de alta categoría de Esquel y la región	66
2.8 Análisis FODA de la Industria Turística	68
2.9 Conclusión del diagnóstico turístico de la Comarca L. A.	71
Capítulo 3: Estudio de Prefactibilidad	74
3.1 Estudio de Prefactibilidad	74
- Viabilidad Comercial	74
- Viabilidad Técnica	89
- Viabilidad Legal	93
- Viabilidad Administrativa y de Gestión	96
- Viabilidad Ambiental	97
- Viabilidad Política	99
- Viabilidad Financiera	100



Capítulo 4: Conclusión del Trabajo Final de Graduación	113
Anexos	115
Bibliografía	144



CAPÍTULO 1: PRESENTACIÓN DEL PROYETO

1.1 Tema de Estudio:

Proyecto de Inversión destinado a la construcción de una hostería en la provincia del Chubut.

1.2 Introducción:

El presente trabajo tiene como fin acotar la brecha que existe entre una idea de negocio, en este caso la construcción de una hostería, y la inversión real de recursos para la puesta en marcha de la misma.

Para ello, el analista a cargo del proyecto deberá aplicar diversas herramientas de evaluación y planificación con el objetivo de brindarle al inversor datos que reflejen el riesgo en que se deberá incurrir para que los ingresos obtenidos a raíz del nuevo emprendimiento sean mayores al costo de generarlos.

Para obtener dicha información, se considerarán aspectos macroeconómicos ligados al estudio de la industria del turismo, pues allí se desempeñará el negocio, así como también a la investigación del comportamiento de la oferta y la demanda de Esquel y la región, espacio físico en donde se desarrollará la actividad.

Si este primer estudio llegase a reflejar que la industria y el mercado son atractivos, se justificará indagar en el comportamiento de las variables microeconómicas, las cuales se relacionan directamente con el funcionamiento de la hostería. Aquí se analizarán aspectos tales como: las leyes que regulan la actividad turística en la región, la infraestructura necesaria para soportar la demanda, las estrategias de comercialización más adecuadas para captar a los clientes, las herramientas de gestión del alojamiento, las políticas de endeudamiento, las estrategias sustentables de utilización de recursos naturales, entre otras.

Una vez superadas dichas etapas, se concluirá el trabajo indicando si, en base a la información recolectada, es viable o no realizar la inversión propuesta.



1.3 Objetivo General del Trabajo Final de Graduación:

Realizar un análisis de prefactibilidad respecto de la construcción de una hostería durante el período 2007-2008 dentro de la provincia del Chubut.

1.4 Objetivos Particulares:

1. Efectuar una introducción en los conceptos de: Proyectos de inversión y Turismo.
2. Realizar un Análisis Industrial.
3. Definir la localización de la hostería.
4. Analizar la oferta de alojamiento en Esquel y alrededores en función de su demanda.
5. Efectuar un análisis FODA del desarrollo de la industria turística en Esquel y la región.
6. Estudiar si el proyecto es o no viable desde las perspectivas: legal, técnica, de gestión, comercial, ambiental, política y financiera, a los fines de aceptar o rechazar el proyecto.
7. Efectuar conclusiones.



1.5 Marco Metodológico

Efectuar una investigación, implica un *proceso planificado* a través del cual se observa un aspecto de la realidad a los fines de obtener información del mundo social. Dentro de este proceso se pueden distinguir tres componentes¹:

1. **Fases.**
2. **Etapas.**
3. **Pasos.**

Las **fases**, son las dimensiones del proceso de investigación. Entre ellas se puede distinguir:

- 1º- *Selección del Tema.*
- 2º- *Planteamiento de un problema.*
- 3º- *Formulación de una hipótesis.*
- 4º- *Observación.*
- 5º- *Procesamiento y análisis de los datos.*
- 6º- *Informe final.*

Las **etapas**, es decir, el *grado de avance* del desarrollo de la investigación, no dependen directamente ni de las fases ni de los pasos, sino que se relaciona con el tiempo necesario para realizar el estudio del proceso.

Por último, los **pasos** son acciones concretas planificadas para lograr los objetivos del trabajo y representan el plan de acción que se desarrollará en para dar respuesta a la hipótesis.

Cabe mencionar, que una investigación puede adoptar distintos **perfiles**. En este caso se reconocen tres:

- Exploratorio.
- Descriptivo.
- Explicativo.

El presente trabajo sigue un perfil *descriptivo*, el cual da por resultado un diagnóstico de una situación concreta de la cual se tienen datos estadísticos precisos en una circunstancia temporal y espacial determinada.

¹ Scribano Adrián, “*Introducción al Proceso de Investigación en Ciencias Sociales*”. Ed. Copiar. 1º Edición.



Dichos datos, surgen de recolectar información por medio de:

- Observación directa.
- Entrevistas.
- Consultas bibliográficas.

De estos tres métodos, el más utilizado ha sido la observación directa, la cual se ha planificado a los fines de que no convertirse en una mera mirada de la realidad. En segundo lugar se han realizado entrevistas abiertas a distintos especialistas quienes dieron su visión respecto de alguna de las variables estudiadas. Por último, se consultó bibliografía específica en materia de turismo y finanzas con el fin darle validez teórica a las herramientas aplicadas en el presente trabajo.

Por último, es importante recalcar que existe la posibilidad de que este estudio presente errores de apelación tales como:

Proximidad: Se deposita gran énfasis en los sucesos recientes o en las primeras impresiones y no se considera el desempeño a largo plazo.

Falta de seguimiento: El evaluador omite documentar las observaciones, recurriendo a su memoria, lo que trae aparejado evaluaciones inexactas.

Apuro: Se emiten juicios de opinión con ligereza, sin darle al estudio la profundidad debida.

Subjetividad: Se incluye en el análisis el modo de pensar del investigador y no lo referido al objeto en si mismo.



CAPÍTULO 2: ESTUDIO DEL PERFIL DEL PROYECTO

2.1 Marco Teórico:

Con el fin de que cualquier persona pueda leer este trabajo e interpretarlo independientemente de los conocimientos técnicos que posea respecto de la materia de estudio, se presentarán a continuación la terminología específica aquí utilizada.

Proyectos de Inversión

Un Proyecto de Inversión es la búsqueda de una solución inteligente al planteo de un problema que tiende a resolver una necesidad, que nos permite decidir si conviene o no realizar la inversión que se está analizando y en donde intervienen múltiples disciplinas que ayudarán al investigador a tomar la decisión más acertada.²

El Ciclo del Proyecto³:

Cuando se realizar un proyecto de inversión, se debe cumplir con una serie de etapas a saber:

1º- IDEA:

Las ideas pueden surgir en respuesta a una oportunidad de negocio o a un problema que necesita de una solución eficiente. Ahora bien, las ideas no son más que conceptos abstractos, simples imágenes o representaciones que una persona hace en su mente como primer y más obvio entendimiento de una cosa.⁴ Es por esto que representa simplemente el puntapié inicial del estudio y debe estar seguido por:

2º- PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA IDEA:

Esta es la etapa en la que el investigador va a decidir si desechar la idea o continuar estudiando el proyecto.

² Cárdenas Tabares, Fabio, “*Proyectos Turísticos: Localización e Inversión*” Ed. Trillas., 1º Edición.

³ Op. Cit. 1

⁴ Definición del diccionario de la Real Academia Española.



Aquí, quien analiza la idea va a atravesar tres fases⁵ distintas dependiendo de la cantidad y calidad de la información con la que cuente. La primera fase la llamaremos **perfil**, en donde la calidad y cantidad de información es escasa y se evalúa la idea según la información disponible y la experiencia. La segunda etapa es la de **prefactibilidad**, paso en el que se van profundizando los estudios de las diversas viabilidades. Aquí se cuenta con información de fuente secundaria y se realizan algunas estimaciones de inversiones y costos, lo cual le permite al investigador reducir la incertidumbre para aproximarse a la etapa decisoria. La tercera es la etapa de **factibilidad** donde ya la información es de tipo primaria (es generada por la fuente misma de información) y demostrativa. En la factibilidad, ya se cuenta con datos cualitativos y cuantitativos que permite aceptar o rechazar el proyecto fundándose en antecedentes precisos y confiables. Dependiendo de los resultados obtenidos en el perfil, el investigador decidirá si continuar con el estudio o abandonar la idea.

La manera de ordenar estos estudios divididos por etapas, es por medio del análisis de viabilidades del proyecto, el cual se presenta a continuación:

Estudio de Viabilidades:⁶

Ya dentro de la etapa de prefactibilidad, el evaluador del proyecto deberá realizar un estudio de viabilidad a los fines de investigar en mayor detalle las dificultades o ventajas que se podrían presentar si se lleva a cabo la inversión. Dentro de estas viabilidades se debe incluir:

- **Viabilidad Técnica:** Busca determinar si es física y materialmente posible realizar el proyecto. En este caso, se deberá estudiar las características del terreno, los servicios con los que cuenta y los que se deben instalar, la disponibilidad de materiales de construcción así como también de personas capacitadas dentro del rubro y los costos asociados a dicha edificación.

⁵ Sapag Chain Nassir. "Criterios de Evaluación de Proyectos". Ed. Mc Graw Hill. 1993

⁶ Op. Cit. 5.



- *Viabilidad Legal:* Se refiere a la necesidad de determinar tanto la inexistencia de trabas legales para la operación de un proyecto, como la inexistencia de normas internas de la empresa que pudieran comprometer la puesta en marcha del mismo. Es importante también detectar aquí si existen ventajas o incentivos otorgados por el Estado que puedan beneficiar a la actividad involucrada en el estudio, como por ejemplo, ventajas impositivas.

Dentro de esta viabilidad, un aspecto que adquiere relevancia es desempeño ético de la actividad. Es por esto que el inversor deberá planear el desarrollo del proyecto bajo parámetros sustentables, respetando la comunidad circundante y colaborando con la misma, brindándole un trato hospitalario al turista y evitando una competencia desleal con el resto de las empresas del rubro.

- *Viabilidad Comercial:* Se ha demostrado que dentro de la industria hotelera, el marketing ha pasado a ser la herramienta de gestión más importante para el directivo, pues es capaz de causar en el cliente ilusiones, emociones, expectativas, valores y sensaciones únicas⁷.

El concepto de marketing, encuentra varias versiones. Por ejemplo, Kotler lo define como “la capacidad de satisfacer las necesidades y deseos de los clientes”. Otros, como la American Management Association (AMA), dice que marketing es “el proceso de planificar y realizar la concepción, la fijación de precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos del individuo y las organizaciones”. En definitiva, todos coinciden en que es imposible vender algo que no tenga valor para un cliente y no satisfaga, por ende, ninguna de sus necesidades.

En respuesta a esto, la actividad turística debe hacer un gran esfuerzo creativo y designar parte importante de sus recursos a fines conocer como se comporta la demanda y, en función de ésta, definir la estrategia de comercialización más adecuada. En términos generales, cuando se define una estrategia hay que tener en cuenta que existen dos grandes dimensiones: el marketing estratégico y el marketing operacional.

⁷ Gallego, Felipe Jesús. “Gestión de Hoteles. Una Nueva Visión”, Ed. THOMPSON PARANINFO. 2002.



Cuando se planea estratégicamente, se están tomando decisiones a largo plazo, las cuales van a marcar el camino a seguir de la empresa. Las decisiones que se toman en esta etapa de la planificación son las siguientes:

- Determinación del mercado meta.
- Evaluación de la demanda.

En cambio, las decisiones operativas son aquellas que se toman en plazos de tiempo más cortos y responden a:

- Investigaciones de mercado.
- Análisis del entorno.
- Establecimiento de los objetivos de venta.
- Desarrollo del MKT MIX o 4 "P": Producto, Precio, Plaza, Promoción.
- Presupuestos.
- Evaluación de resultados.

Indudablemente, con estas herramientas lo que las compañías buscan es fidelizar a sus clientes de tal manera que, al momento de necesitar el producto o servicio que las mismas ofrece, no duden en elegirlos. Si bien existen numerosas técnicas de motivación para lograr clientes fieles, en la industria del alojamiento se pueden agrupar bajo una sola frase, "**excelencia de servicio**".⁸

- *Viabilidad Organizacional y administrativa:* Dentro de la misma se evalúa si existen en la empresa personas con capacidad de llevar adelante el proyecto, implementando herramientas de gestión eficientes y administrando los recursos de manera correcta. Si bien muchos de los conceptos de gestión empresarial se pueden aplicar en un negocio independientemente de la industria que se trate, como por ejemplo el desarrollo de un plan de negocios, los estudios financieros y contables, la gestión del personal, la logística de aprovisionamiento, entre otros; hay otros aspectos que son propios de la administración del alojamiento, los cuales se deben reflejar en este estudio.

En primer lugar, es importante recalcar que la hotelería ha ido evolucionando a lo largo del siglo XX, incorporando en su rutina de trabajo palabras como cultura, moda, tecnología, comunicación, ocio, turismo de salud, turismo temático, regionalismo, sustentabilidad, globalización, medio ambiente,

⁸ Op. Cit. 7.



entre otros.⁹ Ya no se trata de construir cabañas, hoteles o posadas, sino de diseñar espacios aptos para que el turista o empresario pueda encontrar todo aquello que necesita al momento de relajarse, disfrutar de buena gastronomía, armar un evento, alojar un contingente, contactarse con la naturaleza, etc.

Cada espacio entonces, tendrá un fin específico sumado al de alojar a una persona, el cual dependerá de los conceptos que se hayan definido en torno a la creación del mismo. Si se define, por ejemplo, que se va a diseñar un pequeño complejo orientado al *realx*, la vida sana y el contacto con la cultura y la naturaleza (como es el caso del proyecto de inversión de este TFG), se deberán planear los espacios y los servicios del establecimiento respetando estos lineamientos. Así, el encargado de la gestión del complejo de alojamiento, deberá contar con tecnología y personal aptos, no solo para llevar adelante la contabilidad y la comercialización de la hostería, sino también para definir de manera óptima cuestiones tales como:

- Sistema de reservas.
- Tarifas según servicio y temporada. Formas de pago. Facturación.
- Restaurante y Bar.
- Spa.
- Temporadas altas y bajas.
- Tours, contratación de excursiones.
- Recreación.
- Gestión de agencias y operadores mayoristas (intermediarios de la cadena de comercialización).
- Proveedores.
- Seguridad e Higiene.
- Instalaciones.

Evidentemente, a esta actividad no puede ser gestionada por personas improvisadas, sino que necesita de una importante preparación teórica y un gran esfuerzo operativo para llevar adelante un proyecto que responda a los niveles de calidad que exigen en la actualidad los mercados.

⁹ McIntosh Goldner, Ritchie. *“Turismo, planeación, administración y perspectivas”*. Ed. Limusa Grupo Nonaga. 1999.



Afortunadamente, muchos de los problemas que hoy enfrenta un administrador de empresas encuentran respuesta en las herramientas informáticas como lo son los softwares.

- *Viabilidad Política:* Corresponde a la **intencionalidad** que existe en la toma de decisiones dentro del negocio, independientemente de su rentabilidad. Esta pauta hace que se desechen todos aquellos proyectos que carecen de ética empresarial y sustentabilidad.

Se creó importante aquí recalcar estos últimos conceptos. Para ello, se citó el libro “Ciencia ambiental y Desarrollo Sostenible” de Ernesto C. Enkerlin¹⁰, quien entiende que el desarrollo sustentable está basado en una diversidad social, cultural y biológica. Además, aclara que la sustentabilidad requiere una planeación a largo plazo que muchas veces es castigada por el análisis costo-beneficio en que las tasas de descuento y el valor de las oportunidades del dinero en el tiempo son muy altos y muchos recursos naturales no son valorados.

El concepto de sustentabilidad surgió en las décadas de los `70 y los `80, en la primera reunión mundial de Medio Ambiente en Estocolmo (año 1972). Posteriormente en 1982, la Organización de las Naciones Unidas (ONU), estableció la Comisión Mundial de Medio Ambiente. En esta comisión se publicó el documento llamado “Nuestro Futuro Común”, donde se difundió la hasta ahora más completa definición que dice: *“El Desarrollo Sustentable es el desarrollo que satisface las necesidades presentes, sin comprometer la capacidad para que las futuras generaciones puedan satisfacer sus propias necesidades”*.

Según este reporte, el desarrollo económico y social debe descansar en la sustentabilidad, y como conceptos claves en las políticas de desarrollo sostenible, identificaron los dos siguientes puntos:

- La satisfacción de las necesidades básicas de la humanidad: alimentación, vestimenta, vivienda, salud.

¹⁰Enkerlin, Ernesto C. “*Ciencia ambiental y Desarrollo Sostenible*” Ed. International Thompson. 1997.



- La necesaria limitación del desarrollo impuesto por la organización tecnológica y social, la cual genera un impacto ambiental negativo que daña la biósfera.

A su vez, se puede decir que el desarrollo sostenible utiliza tres diferentes recursos:

1. El recurso social y humano.
2. Los recursos naturales.
3. Los recursos tecnológicos y sistemas de producción.

En cuanto al primero, se pueden nombrar varios recursos incluidos dentro de este gran grupo, como son: la planificación familiar, la educación, la legislación, las instituciones tanto públicas como privadas y el compromiso de la alta gerencia de las empresas para con la sociedad en la que se desempeña. Es importante detenerse en el último punto, ya que recalca la importancia de la ética por parte de las personas que ocupan los altos mandos dentro de las organizaciones, ya que, como dice el Secretario de la Fundación para el derecho Sustentable Brasileiro, Juan Alforo¹¹, - “la ética depende de las personas, no es un aspecto corporativo”-, y agrega -“**No hay que confundir acción social con práctica sustentable**”-. La Responsabilidad Social le da legitimidad y reputación a las empresas, mientras que el concepto de sustentabilidad es un concepto multidimensional complejo que no puede ser logrado por medio de una sola actividad, sino que incluye acciones estratégicas guiadas las organizaciones. En base a ello, Alforo opinó que -“Una mayor inversión en Investigación y Desarrollo puede ayudar a una empresa a ser sostenible, incluyendo las Pequeñas y Medianas que también pueden instalar responsabilidad social corporativa a través de acciones innovadoras y creativas”-.

Claro está que las empresas socialmente responsables logran mejorar su imagen de marca y su imagen corporativa. Además mejoran su reputación en la sociedad, pues en los nuevos mercados los públicos valoran cada día más este tipo de prácticas por parte de las empresas. Es por esto que muchas organizaciones podrían dejar la ética de lado y utilizar el llamado por Kotler “Marketing Social” de manera perversa y ventajera. De todas formas, si los

¹¹ <http://www.fao.org/wfs/resource/spanish/RLCNGOS.HTM>



conceptos de responsabilidad social empresaria y sustentabilidad son manejados “ética y responsablemente”, ocasionarán un beneficio directo a la comunidad y conllevarán a un crecimiento en todos los aspectos de la empresa con “armonía” entre los trabajadores, ya que a través de un buen trato con el personal se consiguen “importantes avances económicos y empresariales”, porque al disminuir la utilización de recursos y usarlos eficientemente, disminuyen los costos y aumenta la productividad.

Las empresas **deben** ser eficientes y dar beneficios, porque una empresa ineficiente es una “sociedad pobre”. Por eso, todas las empresas deben fomentar el desarrollo de su capital humano y además remunerar correctamente a los empleados y a los inversionistas ya que, si la compañía no es rentable, no puede garantizar su permanencia en el mercado.

Los cargos más altos dentro de la organización serán los encargados de inculcar en su gente las políticas sustentables, y de esta manera el sector privado habrá adquirido un rol más comprometido dentro de su comunidad, la cual demanda cada día más buenas prácticas empresaria que mejoren la calidad de vida.

En el segundo de los ítems anteriormente nombrados hace referencia la importancia del buen uso de los recursos naturales. Ellos son:

- Energía.
- Agua.
- Aire.
- Suelo.
- Biodiversidad.

Ya en la actualidad se están sufriendo las consecuencias de la explotación irracional de los recursos naturales por parte de los seres humanos. Ejemplos de esto son: El calentamiento global, la superpoblación, la sobreexplotación de océano, la escasez de agua, la deforestación, la extinción de las especies, los refugiados y los problemas en la salud humana.

El tercer y último punto describe la importancia de aplicar “tecnologías limpias” o “biotecnologías” dentro del sector industrial y agropecuario para evitar que se sigan devastando los “escasos” recursos naturales con los que cuenta el planeta.



Aquí, se presenta también la urgencia de que los sistemas productivos cuenten con normas de calidad que controlen que los procesos productivos no dañen el medio ambiente, como por ejemplo las normas ISO 14.000, las técnicas de agricultura orgánica, entre otras.

Para ubicar la problemática en la realidad argentina se basará el estudio en el texto *“Tres Futuros para la Sostenibilidad Ambiental del Desarrollo en la Argentina”*, donde Gilberto Galopín plantea la situación de nuestro país según tres macro escenarios posibles; *“La Voz del Pasado”*, *“El Puma Rampante”* y *“El Nuevo Camino”*. A su vez se centra en *“fuerzas impulsoras”* para analizar a cada uno de estos escenarios los que se nombran a continuación:

- Económica.
- Tecnológica.
- Social.
- Ambiental.
- Cultural.
- Geopolíticas.

Se contemplará ahora el análisis del primer escenario. Cuando Galopín hace referencia a **“La Voz del Pasado”** muestra que a nivel **económico**, Argentina pasa por situaciones cíclicas seguidas de períodos estacionarios que se van deteriorando gradualmente; fuerte variabilidad política y económica e inversiones a corto plazo. La **tecnología** dentro de este ámbito es cada vez más obsoleta, incompleta y heterogénea. A nivel **social** aumenta la desigualdad entre ricos y pobres así como también el desempleo. Respecto del **medio ambiente** los controles hacia la industria como principal fuente de contaminación son escasos y se explotan los recursos naturales, sumado a esto el país se ve cada vez más afectado por el cambio climático y la falta de una **política** rígida hace que las pocas leyes existentes no se cumplan. La **cultura** dentro de este escenario se caracteriza por los altos niveles de corrupción.

Basándose ahora el análisis en el segundo escenario, llamado por el autor **“El Puma Rampante”**, éste menciona que en sentido **económico** todos los movimientos tienden a favorecer la exportación, principal fuente de ingresos



nacionales dentro de este sistema, razón por la cual actividades como el agro, el petróleo y el turismo se ven fuertemente beneficiadas bajo este escenario. La **tecnología** a su vez se desarrolla en las industrias que exportan. A nivel **social** la desigualdad va en aumento y el **medio ambiente** es cada vez más explotado, provocando esto menos fertilidad en los suelos y más degradación. Esta situación empeora debido a la falta de control. La **cultura** es la del consumismo y el individualismo, el **gobierno** se transforma en un Estado de subsidio, dominado por el sector privado y con una autonomía nacional limitada.

Por último Galopín plantea un “**Nuevo camino**” con una **economía** que busca una apertura internacional más selectiva así como también una producción más sofisticada en la que se elaboren mejores productos y se capacite a la gente para lograr una mayor competitividad. Se busca además un aprovechamiento óptimo de los bienes y servicios ecológicos. La **tecnología** del “nuevo camino” desarrolla políticas a largo plazo y fomenta el desarrollo así como también la innovación. Se busca aquí una protección **social** y se generan políticas redistributivas para disminuir la desigualdad entre clases; hay una mayor protección del **medio ambiente** y la **sociedad** se caracteriza por buscar una economía del conocimiento así como también por una fuerte reacción contra la corrupción para lograr una mejor calidad de vida y mayor equidad social; todo esto acompañado de una **cultura** más ética y solidaria. El **gobierno** recupera su rol de Estado, aumenta la participación ciudadana y se producen vínculos más fuertes con la sociedad civil así como también con el sector privado.

A modo de conclusión Galopín habla de la existencia de un sistema de Ciencia y Tecnología (CyT) basado en el conocimiento como principal fuente de desarrollo, en políticas de largo plazo y en mejoras ambientales, económicas y sociales. Bajo este concepto, “la voz del pasado” no demanda un sistema de CyT, “el puma rampante” lo hace solo si favorece a la exportación y “el nuevo camino” busca desarrollar, por medio de este sistema, las llamadas tecnologías del conocimiento con el objetivo de lograr ventajas competitivas y generar una economía de la información; buscando bajo este concepto un nuevo proyecto de país.



Si se analizan los escenarios que plantea Gilberto Galopín se puede observar que “El Nuevo Camino” es aquel que mayores beneficios trae aparejado. De todas formas vale preguntarse: ¿A qué costo? ¿De qué manera? Para responder a estas preguntas se citó a Enzo Manzini y Anamaria Formentini, dos diseñadores industriales de la Universidad de Milán, quienes opinan respecto de “La Transición hacia la Sostenibilidad”¹² y dicen que esta transición es un proceso durante el cual *se debe aprender a consumir bastante menos recursos ambientales*.

Esta primera afirmación aparece como obvia. Lo que no parece ser lo suficientemente claro es cuál es la magnitud de esta reducción. Tomando como referencia el nivel de consumo y producción de las sociedades maduras, el cambio que hay que abordar para llegar a un sistema socio-técnico que pueda definirse como sostenible implica la reducción efectiva de un 90% del consumo de recursos por unidad de servicio prestada (Jansen 1993). Obviamente, este resultado no puede lograrse solo aumentando la eficiencia del sistema, sino que para la transición a la Sostenibilidad se *debe aprender a vivir mejor, aumentando la calidad del entorno físico y social en el que se mueve la comunidad*. Ahora bien, para asociar el concepto “vivir mejor” al de “consumir menos” se necesita regenerar el entorno de vida.

El concepto base aquí es aquel que muestra que se puede reducir el consumo de productos (la movilidad de cosas y personas) si el entorno en que viven las personas es, al mismo tiempo, saludable, agradable, amigable y está cohesionado.

“La Transición hacia la Sostenibilidad” *es un proceso social de aprendizaje*. El camino solicitado será un camino largo, articulado y en el que inevitablemente se producirán errores y contradicciones; e iniciar este camino provocará normal incertidumbre y se deberá aprender a convivir con ella.

En otras palabras, si el proceso de transición hacia la sostenibilidad es un proceso de aprendizaje, hace falta prepararse para aprender mejor, desarrollar *feed-back* y tener capacidad de escuchar, de reaccionar con rapidez y de reorientar las consecuencias que tengan las elecciones que se toman.

¹² Revista “Experimenta”. Edición N° 32. Madrid 2005.



A modo de conclusión, Manzani y Formentini presentan ciertas directrices para la concepción y desarrollo de soluciones sostenibles. Estas toman como base el conocimiento y la experiencia acumulada hasta el momento y por ende deben tomarse como indicadores dinámicos, que están en continua evolución:

1. **Pensar antes de actuar: evaluar objetivos.**
2. **Utilizar lo que hay. Reducir la necesidad de cosas nuevas:** Antes de pensar en algo nuevo, valore lo que tiene.
3. **Potenciar a las personas. Aumentar la participación:** Es necesario reforzar los tejidos sociales y potenciar las capacidades de las personas, así como también, desarrollar sistemas habilitantes y socializantes.
4. **Acercar las personas a las cosas. Reducir la necesidad de transporte.**
5. **Distribuir riquezas. Reducir la demanda de productos.**
6. **Reducir la dependencia del petróleo.**
7. **Cultivar según la naturaleza. Naturalizar los alimentos.**
8. **No producir desechos. Promover formas de ecología industrial.**
9. **Tejer una red. Promover formas de organización descentralizada y flexible.**

Para finalizar su análisis, dichos autores mencionan la importancia de recordar que:

“Una solución sostenible es un proceso en el que un agente obtiene un resultado determinado utilizando para ello un conjunto de productos, servicios y conocimientos cuya existencia y aplicación transforman el sistema existente dando lugar a uno nuevo”

- *Viabilidad Económica-Financiera:* La **viabilidad Económica**, busca definir mediante la comparación de los costos y los beneficio estimados del proyecto, si la opción es o no rentable. Aquí el investigador intentará calcular



los mínimos costos que maximizan los beneficios, el punto de equilibrio donde los egresos son iguales a los ingresos, así como también las variables macroeconómicas que afectan al nuevo negocio.¹³

La **viabilidad Financiera**, en cambio, analiza la mejor manera de capitalizar la empresa, los ciclos de cobro y pago y calcula indicadores que ayudan al inversor a tomar una decisión optimizada al momento de sacrificar sus recursos. Entre los indicadores financieros más utilizados podemos encontrar:¹⁴

Criterios de Evaluación de los Proyectos de Inversión:

Para poder determinar si una inversión brinda mayores beneficios que los usos alternativos de esta misma suma de dinero (costo de oportunidad¹⁵), se debe trabajar con valores monetarios equivalentes.

Para saberlo, se debe utilizar el siguiente indicador:

VALOR ACTUAL NETO:

Es la diferencia entre todos los ingresos y todos los egresos del proyecto expresados en moneda actual, es decir:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{Y_t - E_t}{(1+i)^t} - I_0$$

Donde: **Yt**: flujo de ingresos del proyecto

Et: egresos del proyecto

I0: inversión inicial en el momento cero de la evaluación, la cual se resta porque ya está expresada a valor actual.

Lo que se debe resaltar aquí, es que *EL PROYECTO SERÁ VIABLE CUANDO EL PRODUCTO AGREGA VALOR DE FORMA SUSTANCIAL PARA*

¹³ Ross, Westerfield y Jorban “Fundamentos de las Finanzas Corporativas”, Ed. McGEW-HILL. 2000

¹⁴ Op. Cit. 13.

¹⁵ Op. Cit. 13.



LOS CLIENTES Y LA SUMA DE TODOS SUS ACTIVOS GENEREN MÁS INGRESOS QUE CADA UNO DE ÉSTOS PRODUCIENDO POR SEPARADO.

El proyecto debe aceptarse si VAN > 0

Ventajas del VAN:

- Toda la información se encuentra expresada en el mismo período de tiempo.
- El Valor Actual Neto es comparable con otros negocios.

Desventajas del VAN:

- Se necesita conocer el costo de oportunidad (i). Es por esto que se busca conocer la TIR.
- Al ser un número expresado en \$ es difícil conocer los valores relativos.¹⁶

TASA INTERNA DE RETORNO:

Esta tasa evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por período, con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados en moneda actual:

$$\sum_{t=1}^n \frac{Y_t - E_t}{(1+r)^t} - I_0 = 0$$

Donde r : tasa interna de retorno (TIR)

La TIR se compara con la tasa de descuento del proyecto (i), también llamado costo de oportunidad:

- Si $r > i$ \longrightarrow el proyecto debe aceptarse
- Si $r < i$ \longrightarrow el proyecto debe rechazarse
- Si $r = i$ \longrightarrow indistinto (equivalente a VAN = 0)

¹⁶ Op. Cit. 13.



Es equivalente a hacer el VAN igual a cero y determinar la tasa que le permite al flujo actualizado ser cero, o lo que es lo mismo, refleja la máxima rentabilidad que soporta el Flujo de Fondos sin arrojar valores negativos.

Ventajas de la TIR:

- La TIR se encuentra expresado en tasa.

Desventajas del TIR:

- En el caso que el Flujo de Fondos arroje resultados positivos y negativos a lo largo de un período, la ecuación arrojará TIR múltiples porque puede que de cómo resultado una ecuación cuadrática con dos raíces reales. En este caso, ninguna de las TIR calculadas será la correcta, por lo cual se debe decidir utilizando otro criterio¹⁷.

PERÍODO DE RECUPERO DE LA INVERSIÓN SIMPLE:

Determina el número de períodos necesarios para recuperar la inversión inicial, resultado que se compara con el número de períodos aceptables por la empresa.

- ✓ Si los flujos son idénticos y constantes en cada período, se calcula a partir de:

$$PR = \frac{I_0}{BN}$$

Donde, BN= beneficios netos generados por el proyecto

- ✓ Si el flujo neto difiere entre períodos, el cálculo se realiza determinando, por suma acumulada, el número de períodos que se requiere para recuperar la inversión.

Ventajas del PR:

- Simplicidad de cálculo.

Desventajas del PR:

- *No tiene en cuenta* el valor tiempo del dinero.

¹⁷ Op. Cit. 13.



- Ignora las ganancias posteriores al período de recupero.¹⁸

Probablemente, el criterio más eficiente al momento de conocer cuál será el proyecto más rentable sea el VAE. El mismo le brinda al evaluador la siguiente información:

VALOR ANUAL NETO EQUIVALENTE:

Se determina calculando primero el VAN del proyecto y luego su equivalencia como flujo constante. Generalmente se utiliza para comparar proyectos con distinta vida útil, cuando las opciones que se comparan tienen diferentes beneficios asociados.

$$VAE = \frac{VAN}{\sum_{t=1}^n \frac{1}{(1+i)^t}}$$

Ventajas con respecto al VAN:

- Puede usarse para comparar opciones con distinta vida útil, ya que, a diferencia del VAN, considera el incremento anual en la riqueza del inversionista.

Desventajas con respecto al VAN:

- Requiere mayores cálculos ya que es necesario calcular primero el VAN¹⁹

Estos indicadores, se estiman sobre la base de un *Flujo de Fondos Proyectado* que se define en función al estudio de la oferta y la demanda promedio de la región dentro, de la actividad sobre la que se está proyectando invertir y teniendo en cuenta el impacto de las acciones de marketing desarrolladas en la planificación estratégica y operativa.

Debido a que es muy difícil estimar con exactitud la tasa de rendimiento de un proyecto, dificultad que se agrava aún más en países con economía inestables como la Argentina, es conveniente realizar un análisis para

¹⁸ Op. Cit. 13.

¹⁹ Op. Cit. 13.



sensibilizar las variables y ver cómo respondería el proyecto ante las diferentes tasas de rendimiento exigidas. Este análisis se puede realizar utilizando el programa Crisall Ball que trabaja sobre una base de planillas y funciones del programa Microsoft Excel.

- *Viabilidad Ambiental:* se evalúa aquí el impacto ambiental que la implementación del proyecto tendrá sobre el entorno. Es importante recalcar que un proyecto que no sea sustentable en el tiempo no será viable.

En respuesta a esto, en esta etapa se contemplarán los procedimientos de seguridad e higiene que se deben respetar, como por ejemplo, el tratamiento de desechos.

3° INVERSIÓN Y OPERACIÓN:

En caso de que se demuestre la factibilidad del proyecto, se pasará a la etapa de *inversión*, en donde se materializa la inversión, y la etapa de *operación* en donde el proyecto se desarrolla efectivamente²⁰.

Turismo

Otro de los conceptos teóricos en los que se debe introducir al lector, son los referentes al turismo. Aquí, se comenzará por definir qué es el turismo y luego se abordarán los aspectos más relevantes del mismo a tener en cuenta por el inversor.

DEFINICIÓN:

De acuerdo con la División de Estadísticas de las Naciones Unidas, el turismo comprende *las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estadías en lugares distintos al de su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año y superior a 24 horas, con fines de ocio, por negocios y otros motivos.*

Ahora bien, para ampliar el concepto se analizará el *Sistema Turístico*, el cual es un resultado complejo de interrelaciones entre diferentes factores, los

²⁰ Op. Cit. 2.



cuales hay que considerar conjuntamente desde una óptica sistemática, es decir, un conjunto de elementos interrelacionados entre sí que evolucionan dinámicamente.

Concretamente, se distinguen cuatro elementos básicos²¹ en el concepto de actividad turística:

1. *La demanda:* formada por el conjunto de consumidores –o posibles consumidores- de bienes y servicios turísticos.
2. *La Oferta:* compuesta por el conjunto de productos, servicios y organizaciones involucrados activamente en la explotación turística.
3. *El Espacio Geográfico:* base física donde tiene lugar la conjunción o encuentro entre la oferta y la demanda y donde se sitúa la población residente, que si bien no es en sí misma un elemento turístico, se considera un importante factor de cohesión o disgregación, según se la haya tenido en cuenta o no a la hora de planificar la actividad turística.
4. *Los operadores del mercado:* son aquellas empresas y organizaciones cuya función principal es facilitar la interrelación entre la oferta y la demanda. Se incluyen aquí las agencias de viajes, las compañías de transporte y aquellos organismos públicos y privados que, mediante su labor profesional, son artífices de la ordenación y/o promoción turística.

LOCALIZACIÓN DE LOS PROYECTOS TURÍSTICOS:

En materia de proyectos turísticos, el estudio de mercado y la localización son los dos aspectos que requieren mayor atención, pues de ellos depende la rentabilidad futura del proyecto²².

En el campo turístico, la localización está en función de los atractivos turísticos, y la distancia tiene una reducida influencia dentro de ciertos límites.

Otro punto a tener en cuenta son los medios de transporte disponibles para llegar al sitio turístico. El transporte aéreo, por ejemplo, es hoy un medio que mueve gran parte del turismo extranjero por lo que es importante tener en

²¹ Milio Balanza, Isabel, “*Diseño y comercialización de Productos Turísticos Regionales y Locales*” Ed. Thomson. Edición 2004.

²² Op. Cit. 2.



cuenta la cercanía de los aeropuertos y las frecuencias de vuelo, así como también las tarifas que ofrecen las compañías.

La zona turística por la que optará el evaluador, dependerá de la jerarquización que se le den a los diferentes componentes del inventario turístico, el cual determinará la calidad y la cantidad de atractivos, así como también el tipo de mercado que el mismo puede atraer. Dentro del estudio físico, por ejemplo, el clima es una variable de suma importancia ya que puede condicionar el buen funcionamiento del proyecto.²³ Las condiciones de salubridad es otra variable a tener en cuenta y, por supuesto, la potencialidad estética de la zona, dentro de la cual, a criterio de Petroni y Kenigsbrg se puede incluir:

- **El Paisaje Natural:** Está constituido por el conjunto de caracteres físicos visibles de un lugar que no han sido modificados por el hombre. Aquí se debe tener en cuenta al momento de relevar el recurso las condiciones de flora y fauna, así como también la biodiversidad del ambiente natural y su geografía. Considerar la existencia y el estado de conservación de estos recursos, es de vital importancia al momento de definir la localización del proyecto, pues el mismo podría dañar o provocar disturbios en el hábitat. En caso de que se ubique la actividad en dentro de un área protegida, el proyecto deberá ser acorde con el objetivo de conservación y respetar toda la normativa.
- **El Paisaje Cultural:** Se trata de un paisaje modificado por la presencia y actividad del hombre. Muchas veces, el folklore, las costumbres de los lugareños y los monumentos culturales se pueden ver afectados por la intervención de la actividad turística provocando una desculturalización o un rechazo por parte de los habitantes. En este caso, el evaluador del proyecto deberá medir la magnitud y la dirección del impacto. Siendo este negativo, el proyecto se volverá inviable.
- **El Paisaje Urbano:** Lo configura el conjunto de elementos naturales y artificiales que componen la ciudad. Los centros urbanos se transforman aquí en sitios que ofrecen grandes atractivos turísticos.

²³ Hernandez Díaz Edgar Alfonso, “*Proyectos Turísticos*”, Ed. Trillas. 2003.



Son muchos los factores a considerar dentro de la productividad de la localización. Dichos factores pueden dividirse en decisivos, importantes y deseables²⁴, como se señala a continuación:

1. *Factores Decisivos:*

- Existencia de vías de comunicación.
- Intensidad del tránsito.
- Seguridad en las rutas.
- Distancias que separan los grandes centros urbanos de la zona de recreación.
- Disponibilidad de agua.
- Disponibilidad de energía eléctrica.
- Disponibilidad de comunicación telefónica.
- Disponibilidad de terrenos.
- Atractivos turísticos.
- Calidad de los desarrollos turísticos circundantes.
- Condiciones sociales.
- Condiciones de salubridad.

2. *Factores importantes:*

- Costo del terreno.
- Condiciones del subsuelo.
- Topografía

3. *Factores deseables:*

- Disponibilidad de materiales y mano de obra.
- Condiciones meteorológicas.
- Disponibilidad y funcionamiento de los desagües.

En el caso de los factores decisivos, si falta uno de ellos, la productividad del proyecto será nula o casi inexistente, pues representan el

²⁴ Op. Cit. 2.



60% de la localización del proyecto turístico. Los factores de importancia, en cambio, constituyen un 30% y los factores deseables el 10% aproximadamente.

Otro de los aspectos importantes a tener en cuenta cuando se incorpora un proyecto turístico a una región, es que el mismo asuma un compromiso social con los habitantes del lugar, colaborando en el desarrollo de la zona, considerando las ventajas y desventajas de instalar el emprendimiento turístico en función a los costos y beneficios que éste genera, y buscando siempre compatibilidad con el desarrollo económico-social del territorio. Esto expresa entonces, que el proyecto no debe ser una unidad aislada de acción, pues el turismo se relaciona con la economía total del área de influencia.

INVENTARIO TURÍSTICO:

Otra de las herramientas que puede ser de gran utilidad es el desarrollo de un inventario turístico²⁵. Éste, se encuentra dentro del estudio del entorno físico de los proyectos turísticos, y se debe determinar a partir de la relación de cuatro componentes:

- a) Atractivos Turísticos.
- b) Planta turística.
- c) Infraestructura.
- d) Superestructura turística.

En función del inventario, se determinará el espacio turístico en donde se desempeñará el proyecto.

Los datos que se deben registrar dentro del inventario en base a la actividad realizada debe responder a:

- ✓ Ubicación de la actividad.
- ✓ Categoría de la actividad.
- ✓ Descripción de la actividad.
- ✓ Importancia de la actividad para el atractivo.
- ✓ Sitios en que tienen lugar.
- ✓ Lugar de uso potencial para posibles expansiones.
- ✓ Estacionalidad.

²⁵ Op. Cit. 2.



- ✓ Factores climáticos.
- ✓ Tipo y volumen de usuario.
- ✓ Obstáculos.

Con el fin de conocer el nivel de atractivo de un lugar, se puede realizar un inventario turístico que tenga en cuenta los principales recursos con los que cuenta una región.

Se focalizará el estudio ahora en otras variables de gran importancia, las cuales se mencionan a continuación:

ESTUDIO DE MERCADO TURÍSTICO:

Estudio de la demanda:

El objetivo aquí es estudiar las características del turista que visita la zona para así poder determinar el tipo de producto a ofrecer de acuerdo a las necesidades que los mismos presenten. Dicho de otra manera, lo que se busca conocer es:

- Cuáles son los factores que influyen en la demanda.
- Qué tipo de turistas se pueden encontrar en el mercado.
- Qué necesidades presentan cuando realizan sus visitas.
- Cuáles son sus motivaciones, es decir, aquello que los mueve a hacer turismo en un lugar determinado. Estas motivaciones pueden ser físicas, sociales, culturales, por diversión o por status y prestigio, características que surgen del estudio de la pirámide de Maslow²⁶.

De acuerdo con estos puntos, el turista puede demandar diferentes servicios según cuál sea su necesidad. Entre ellos podemos encontrar²⁷:

- Turismo de Salud.
- Turismo Rural.
- Turismo de negocios y congresos.

²⁶ Koontz, Harold y Wehrich Heinz, “*Administración. Una perspectiva global*”. Ed. McGRAW-HILL. 8° Edición.

²⁷ Op. Cit. 21.



- Turismo Grupal.
- Turismo estudiantil.
- Turismo de ocio y recreación.
- Otros.

Existen diversas técnicas y métodos utilizados para predecir el comportamiento de la demanda, desde la simple recolección de información del sector de ventas y su posterior análisis y extrapolación, hasta métodos complejos basados en modelos econométricos y estadísticos.

Lo primero que decidir una empresa se refiere al horizonte de tiempo en que se realizará el estudio: mensual, trimestral o anual, con independencia del grado de actualizaciones a realizar (cada 3 días, semanalmente, etcétera).

A continuación se presentan algunos de los métodos más utilizados²⁸ facilitando una breve descripción de cada uno de ellos:

- Información del sector de ventas: Solicitar opiniones a la fuerza de ventas, por su proximidad al cliente final y facilidad para estimar sus necesidades.
- Investigaciones de mercado: Estudios y recogida de información en mercados reales.
- Paneles Delphi: Interrogación de un panel de expertos a través de cuestionarios.
- Consenso de panel de expertos: Esta técnica está basada en la elevación de que varios expertos pueden llegar a elaborar mejores planes que un solo individuo. No obstante, los planes pueden estar influenciados por factores sociales y pueden no reflejar la realidad.
- Analogía histórica: Consiste en un análisis comparativo basado en patrones similares.
- Medias móviles: Cada punto de una media móvil de una serie temporal es la media aritmética de un número de puntos consecutivos de la serie, donde el número de puntos es elegido de tal manera que los efectos estacionales y / o irregulares son eliminados.

²⁸ Kotler, Philip “*Dirección de Marketing*”. Ed. Person Education. Edición Milenio 2001.



- Modelo de regresión simple: Relaciona la demanda con otras variables que causan o explican su nivel. La disponibilidad de programas informáticos de regresión hace esta técnica bastante popular.
- Modelos econométricos: Es un sistema de ecuaciones de regresión interdependientes. Los parámetros de las ecuaciones de regresión normalmente se estiman simultáneamente. Son modelos caros de desarrollar e implantar, pero describen de manera más precisa los resultados que un sistema de regresión simple.

Ahora bien, si el objetivo aquí es conocer que demandan los turistas y cuáles son sus principales rasgos o características, es importante conocer:

- Tasa de crecimiento del turismo en el área.
- La estacionalidad de la demanda, es decir, la cantidad de visitantes que concurren al punto turístico en temporada alta y cuántos lo hacen en temporada baja.
- La nacionalidad del turista y la residencia.
- El medio de transporte en el que arribaron al lugar.
- Cuáles son sus expectativas.

Una vez que se cuenta con estos datos, quien desarrolla el proyecto podrá comenzar a diseñar las estrategias de marketing que más se amolden a las necesidades y demandas del turista.

Además de considerar estas variables, una correcta investigación de mercado no se pueden descuidar aquellos componentes referentes a la oferta. Es por esto, que se expondrán aquí los conceptos básicos que se deben tener en cuenta al momento de invertir en un complejo de alojamiento.

Alojamiento

A mediados del siglo XX se produjo a nivel mundial un *boom* turístico como resultado de los grandes avances en transporte y comunicación, fenómeno que trae como consecuencia un mayor interés por conocer los



lugares, las culturas, los espacios y paisajes de este mundo que parecería haberse achicado ante estos adelantos²⁹.

Estudios realizados en España, muestran que la actividad hotelera de este país, ha crecido en los últimos 40 años un 700% aproximadamente.³⁰

Se estima que existen en este momento 700 millones de personas formando parte del flujo turístico mundial, y se prevé que éste número continuará creciendo a medida que avance la velocidad del transporte y su precio disminuya.

Esta situación, sin duda obliga a las empresas del alojamiento a enfrentar las exigencias del entorno cambiante, debiendo asumir una actitud positiva frente a los constantes cambios, los cuales demandan modificaciones internas en respuesta de las variaciones externas, siempre respetando ciertos parámetros básicos, tales como:

- Calidad y competitividad.
- Naturaleza y medio ambiente.
- Innovación tecnológica.
- Rápida adaptación a las nuevas necesidades del cliente.
- Gestión eficiente.
- Imagen impecable.

Estos parámetros demuestran que las empresas hoteleras se han convertido en complejas estructuras que exigen un sinnúmero de herramientas a quien esté a cargo de la dirección del complejo.

Dichas personas, deben ser capaces de planificar estratégicamente el funcionamiento del hotel, de manera que cada uno de los distintos departamentos cumpla eficientemente sus funciones y se relacione de manera sinérgica con el resto de las áreas, lo cual implica un gran esfuerzo de organización, dirección y coordinación entre los diferentes participantes³¹.

Las complejas estrategias de dirección deberán hacer uso, no sólo con herramientas técnicas, sino además de una importante cuota de creatividad. El

²⁹ Op. Cit. 7.

³⁰ Op. Cit. 7.

³¹ Op. Cit. 7.



departamento de RRHH, cumple aquí un rol fundamental, pues es el encargado de motivar al personal y crear un ambiente propicio para estimular su desarrollo. Recursos Humanos es el departamento que diseña la cultura de la empresa en función de la visión organizacional, con el fin de lograr el cumplimiento de los objetivos. Además, esta área debe hacerse cargo de la planificación del personal, la selección, el proceso de inducción, el seguimiento del empleado, el diseño de los planes de carrera y la fijación del salario en función de las horas trabajadas respetando los parámetros legales³².

Otro de los aspectos fundamentales a tener en cuenta dentro de un hotel es la calidad, dado que los servicios de alojamiento no pueden permitirse el error, pues estos son irreparables y afectan automáticamente la imagen corporativa, la cual es la clave en este tipo de negocios.

Para alcanzar los índices de calidad, se necesita diseñar procesos de trabajo que contemplen la manera correcta de desempeñar las distintas funciones, y se debe controlar que los mismos se apliquen de forma adecuada³³.

Otro de los departamentos que ha experimentado un gran desarrollo en las últimas décadas dentro de los hoteles, ha sido el de marketing, pues el mundo de las empresas ha logrado un gran avance dentro de esta rama, desarrollando nuevas estrategias operativas de publicidad, comunicación, venta, relación con los proveedores y logística, materia que le compete al departamento de comercialización.

No se puede excluir del análisis al departamento de contabilidad, cuya función es realizar presupuestos, controla costos, paga, cobra, controla gastos y confecciona los balances; y el departamento financiero, el cual calcula los índices de rentabilidad y liquidez del hotel, se asegura de que se esté realizando un correcto uso de sus activos y aprueba las nuevas inversiones así como también proponer las mejores opciones de financiamiento³⁴.

Sumado a esto, el gerente hotelero, no debe descuidar las asuntos propias de la actividad, por lo que debe conocer las nuevas tendencias, como

³² Werther, William y Davis Keith, “*Administración de personal y recursos humanos*” Ed. McGRAW-HILL. 5° Edición.

³³ Op. Cit. 7

³⁴ Horngren Charles, Foster George y Datar Srinkant. “*Contabilidad de costos. Un enfoque integral*”. Ed. McGRAW-HILL. 8° Edición.



por ejemplo la incorporación de los spa, las técnicas del Feng Shui para amoblar las habitaciones, el diseño de las tarifas, la planificación de eventos, el reaprovisionamiento en cocina y bar, el sistema de reservas, la distribución de la cocina, el mantenimiento, la ropa blanca, la vajilla y la correcta atención del cliente³⁵.

Para finalizar, adquiere impetuosa importancia la seguridad y la higiene dentro de todo el complejo. Es por esto que se debe contar con las instalaciones adecuadas y todas las medidas de prevención ante accidentes.

Ya habiendo mencionado los conceptos generales referidos al turismo y la hotelería, se realizará una breve mención del desarrollo actual esta actividad en Argentina:

2.2 Análisis Industrial:

El turismo es una actividad que ha tenido un importante desarrollo durante los últimos años y aporta más del 15% del PBI mundial según el Consejo Mundial de Viajes y Turismo.

En Argentina, la industria del turismo emplea más de un millón de personas en forma directa e indirecta y contribuye en un 10.2% al PBI nacional.

El turismo es la tercera industria exportadora de la Argentina, de acuerdo a un relevamiento del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC³⁶) sobre las ventas de bienes y servicios realizadas al exterior durante 2005, difundido por la Secretaría de Turismo de la Nación³⁷, y generó un ingreso de divisas de 3.254,5 millones de dólares en 2005, superando a las exportaciones de cereales, petróleo y carne.

El crecimiento de esta industria se mantuvo en el orden del 12 % durante el año 2005, según cifras del INDEC difundidas por la Secretaría de Turismo de la Nación.

En cuanto a la Oferta Turística, Argentina muestra ser un país con gran diversidad natural, geográfica y cultural, lo que lo convierte en uno de los puntos turísticos más atractivos del mundo, lo cual no sólo despiertan interés

³⁵ Op. Cit. 7.

³⁶ <http://www.indec.mecon.ar/>

³⁷ <http://www.sectur.gov.ar/esp/menu.htm>



en quienes la visitan sino también para quien invierte en actividades que dependen del movimiento turístico. Hoy, las más de 500.000 plazas con las que cuenta Argentina parecen no ser suficientes al momento de responder a la creciente afluencia de viajeros.

En el 2005, este fenómeno se ha visto reflejado en el arribo de aproximadamente 3.700.000 visitantes al país, y la Secretaría de Turismo de la Nación estima que en el 2006 la cifra será superior a 4.100.000 turistas extranjeros, lo que ingresará divisas por 3500 millones de dólares³⁸.

Se ha observado que el 72% de los turistas que ingresaron en el 2005 provenían de Latino América, principalmente de Chile, Paraguay, Brasil y Uruguay. Además se registraron un gran número de Europeos, y en menor medida Estadounidenses y Canadienses³⁹.

Es importante mencionar aquí, que esta afluencia de extranjeros se ha visto favorecida además por las políticas cambiarias adoptadas por el Estado Nacional, las cuales llevan a que las monedas extranjeras, como por ejemplo el Euro, el Dólar, El Real, entre otras, se encuentren sobrevaluadas respecto de la actual moneda nacional, el Peso. Este contexto económico, sumado a los incentivos políticos por parte de la Secretaría de Turismo de la Nación, ha construido un escenario favorable que trajo como consecuencia un crecimiento del sector.

El Secretario de Turismo de la Nación, Enrique Meyer, informó en su último discurso que *"En lo que respecta a los ingresos económicos por Turismo Receptivo, durante el 2004 se registró un crecimiento del 28%. Para el 2005 los datos actuales nos están demostrando que se están superando los pronósticos más optimistas esperando alcanzar los 3 mil millones de dólares de ingreso de divisas por turismo."*

Y agregó, *"Las previsiones para el 2006 observan un crecimiento del 15,6% en los ingresos económicos por Turismo Receptivo respecto del 2004, mientras que en lo relativo a las llegadas de turistas extranjeros prevemos arribos en el orden de los 4,10 millones de visitantes"*⁴⁰

³⁸ Op. Cit. 37.

³⁹ Op. Cit. 37.

⁴⁰ Op. Cit. 36



Otro de los datos interesantes aportados por el Secretario fue que *"en lo que atañe a la capacitación y con el objeto de generar instrumentos destinados a atender las demandas de calificación de recursos humanos y vinculados al sector; se han capacitado hasta el momento a más de 5 mil personas, tanto con el Programa Federal de Capacitación, como con el Programa Regional de Formación Continua en Hotelería y Gastronomía"*

Cabe mencionar también, que la Secretaría de Turismo de la Nación ha trabajado conjuntamente con la secretaría de Industria, Comercio y PyMe, en el Programa Nacional de Inversiones Turísticas que contempla generar nuevas formas de gestión con el objeto de estimular las inversiones. Otro de los organismos nacionales que ha brindado apoyo al sector en forma conjunta con la Secretaría de Turismo ha sido la Cámara Argentina de Turismo. Representada por esta institución, Argentina se hizo presente en 66 ferias y encuentros internacionales en mercados prioritarios, estratégicos y potenciales.

Luego de este análisis se puede concluir que, sin duda, Argentina brinda en este momento un gran abanico de posibilidades para quien esté dispuesto a invertir en el mercado del turismo y la hotelería. Pero ante tal extensión y diversidad de recursos el inversor debe optar por aquella localización que le sea de mayor conveniencia. Es por esto que se intentará acotar el estudio optando por una sola provincia de las veintisiete (27) que tiene el país y ubicar a su vez la hostería en una región más acotada dentro de dicha provincia, decisión que será justificada por medio de un estudio de localización.

2.3 Localización de la Hostería:

Tal como lo refleja el objetivo general del presente trabajo, ha optado por realizar el estudio de prefactibilidad de la inversión de una hostería ubicada en los alrededores de la ciudad de Esquel, provincia del Chubut. Para tomar esta decisión, se han seleccionado variables que son relevantes al momento de optar por la localización más adecuada para recibir a un mercado de tipo ABC1, el cual incluye personas con nivel socio-económico alto y dentro del cual se puede incluir al turista extranjero implícito en dicha clasificación.

Las variables que se han tenido en cuenta son:



- **Actividades que puede realizar el turista.**
- **Riqueza natural y cultural.**
- **Infraestructura de las ciudades y estado de los caminos.**
- **Incentivos provenientes del Estado.**
- **% de ocupación anual.**
- **% de extranjeros.**
- **Costos del terreno y la construcción.**
- **Tarifas cobradas por otros alojamientos con similares características.**

Antes de comenzar con el análisis de estas variables, es necesario aclarar que la provincia en la que se resolvió efectuar el estudio de las variables anteriormente nombradas, ha sido Chubut. La misma se encuentra en la región patagónica de Argentina y se puede dividir en tres grandes zonas: la zona centro, la zona costera y la zona cordillerana. Dentro de la misma, no se ha tenido en cuenta la zona centro debido a que ésta no cuenta con atractivos turísticos que generen un importante flujo de demanda, y la zona costera tampoco se ha considerado ya que, el porcentaje de ocupación anual allí es menor, dado que existe una mayor estacionalidad. Esto ocurre porque en la costa, la mayor demanda se registra entre los meses de Octubre y Marzo, mientras que en la zona cordillerana se pueden realizar diversas actividades durante todo el año, las cuales se mencionarán a continuación.

Si bien esta división ya acota mucho el territorio, la zona cordillerana chubutense es a su vez muy extensa (550 Km de largo por 90 Km de ancho) y sería de mucha complejidad efectuar un estudio sobre dicha superficie. Por ende, y a los fines de acotar aún más el campo de investigación, se ha decidido localizar la hostería dentro de La Comarca de Los Alerces. Se cree que esta alternativa es la más oportuna debido a que cuenta con una gran variedad de recursos que pueden ser explotados dentro de la actividad turística. Los mismos, se mencionan a continuación:



Sitios Naturales:

Montañas

La Comarca los Alerces se ubica en una región montañosa de altos picos nevados.

El Cerro la Torta, La Hoya (Centro de Esquí), La Monja, el Cordón Situación, Cerro Trono de Nubes, el Cerro 21, son ejemplares de montañas que los turistas pueden observar a lo largo del Valle 16 de Octubre, el cuál encierra a la ciudad de Trevelin.

Los Cerros Alto Petiso, El Dedal y El Cocinero, son algunos de los tantos ejemplares que conforman el cordón montañoso que recorre el Parque Nacional Los Alerces, ubicado a 20 Km de la ciudad de Trevelin. Estos cerros se encuentran cubiertos de tupidos bosques húmedos de impactante belleza natural y se pueden escalar siguiendo los senderos indicados por la intendencia del parque.

No se puede dejar de nombrar aquí al volcán Nahuel Pan, ubicado a los pies de Esquel, ciudad más importante de la comarca, y cuya principal característica es su tierra rojiza brillante que lo destaca de las otras montañas circundantes.

Valles

Como ya se ha mencionado anteriormente, Trevelin, pintoresco poblado galés, se encuentran dentro del Valle 16 de Octubre. Aquí, se pueden observar verdes llanuras, campos de tulipanes, lavadas, arroyos, lagunas, flamencos rosados y ganado bovino y ovino. También existen plantaciones de frutas finas, gracias a que los cordones montañosos protegen la zona del viento y generan pequeños microclimas aptos para el cultivo.

Áreas Nevadas

Estas ciudades chubutenses registran temperaturas de hasta 30° bajo cero, lo que provoca grandes nevadas entre los meses de Mayo y Septiembre principalmente, aunque también puede nevar fuera de esta temporada en los picos más altos de la cordillera, razón por la cual muchas montañas tienen nieves eternas.



Glaciares

Dentro del Parque Nacional Los Alerces, los turistas pueden realizar la excursión acustre a lo largo del Lago Futalaufquen, en donde podrán observar el glaciar Torrecillas, el cual no es el único ejemplar en la Comarca pero si el de más fácil avistaje.

Ríos

El Percy, el Rivadavia, el Crreleufú, el Futaleú (Río grande en mapuche), el Arrayanes, son sólo algunos de los tantos que cruzan la región, y se caracterizan por tener claras aguas, grandes profundidades y muy bajas temperaturas, lo que los transforman en grandes atractivos para quienes los visitan.

Además, son el hábitat ideal para los salmones y las truchas, peces muy buscados por los apasionados de la pesca.

Cascadas

Si bien existen muchos saltos, probablemente los más visitados son las cascadas de Nant y Fall, vocablo galés cuyo significado es “Arroyo de Saltos”, el cual proviene del desagüe natural del Lago Rosario y en su trayectoria hacia el Río Futaleufú se forman una serie importante de caídas de agua. Los últimos cuatro saltos, ubicados dentro de la Reserva Turística Provincial, se pueden visitar fácilmente, pues en sólo 400 metros de recorrido se logran observar caídas de hasta 67 metros de altura sobre el curso del agua.

Dentro del parque nacional, se encuentran las cascadas de los 5 Saltos, a los que se accede sólo caminando por senderos que comienzan en donde se ubica la intendencia del parque y desde allí el recorrido dura dos horas aproximadamente.

Lagos

Dentro del Parque Nacional Los Alerces, se pueden visitar los lagos Futalaufquen, Verde, Menendez, Rosario, Rivadavia y Cisnes, los cuales



constituyen un atractivo codiciado para los capturadores de imágenes, los aventureros, los pescadores y los navegadores.

Otro importante espejo de agua es la Represa de Futaleufú. La misma cubre las orillas de los lagos Frey, Situación y Números Uno, Dos, y Tres; conformando así un inmenso lago artificial que se lo denominó Amutui Quimei (nombre mapuche cuyo significado es “*Paraíso Perdido*”), el cual provee energía eléctrica a la planta de aluminio Aluar.

La excursión a la presa debe realizarse con la compañía de un guía de la Dirección Municipal de Turismo de Esquel. En temporada alta las visitas son cada hora y en baja tres veces por día.

Este complejo se encuentra ubicado a 25 km. de Trevelin y a 45 Km de Esquel y se recomienda su visita, ya que no sólo es atractivo por su paisaje sino por la gran obra de ingeniería que ha significado su construcción.

Lagunas

Tanto dentro del Parque como a las afueras de las ciudades, se pueden visitar distintas lagunas. La Zeta, por ejemplo, se ubica a las afueras de la ciudad de Esquel, mientras que la Laguna Larga, Escondida, Terraplén, Froilán, son solo algunas de los espejos de agua que se observan dentro del Parque Nacional Los Alerces (PNLA), lo que resulta un interesante atractivo no sólo para los turistas, sino también para los dueños de los campos, los cuales utilizan el agua para el riego del cultivo así como también para hidratar al ganado.

Playas

Si bien esta región se encuentra alejada del mar, a orillas de ríos, lagos y lagunas existe una gran variedad de playas de arena y roca en donde se puede acampar para disfrutar del sol y el agua cristalina. Incluso algunos de los campings que costean el lago Futalaufquen cuentan con guarda vidas en las costas, quienes delimitan las áreas en donde la gente se puede bañar, ya que la superficie más plana se corta en barrancos de forma abrupta produciendo grandes cambios en la temperatura, lo que puede generar accidentes.



Flora

Las montañas que rodean los lagos, ríos y arroyos del Parque Nacional Los Alerces, se encuentran cubiertos de tupidos bosques del género *Nothofagus* (Coihue, Ñire y Lengua) y Cipreses. En la zona Este, se puede observar que los bosques son más abiertos debido a la transición hacia la estepa, donde predominan los Maitenes y el Ciprés. El Alerce o Lahuán (En Mapuche), es el ser vivo más antiguo de la Argentina, y el tercero más longevo del mundo. Esta especie crece solamente en los bosques andino-patagónicos, lo que lleva el nombre de selva valdiviana y cuyo clima es frío y húmedo. Los ejemplares más antiguos de Alerces alcanzan hasta los 70 metros de altura y tres metros de diámetro, y su edad se calcula que es de cuatro mil años. Los Alersales se hallan en las cercanías del Lago Menéndez.

Otra de las especies autóctonas que se pueden encontrar dentro de estas áreas naturales son los Arrayanes, especie poco común cuyo tronco es frío y de color rojizo.

El amancay, es la flor tradicional y representa a la ciudad de Esquel. Otras de las flores autóctonas son los virreyes de flores violáceas, linitos de flores amarillas y muticias de flores anaranjadas.⁴¹

Existen también otras especies que si bien no son autóctonas abundan en la zona, como son las lavandas, los tulipanes, la rosa mosqueta, y las grandes forestaciones de pinares.

Fauna:

En el PNLA habitan animales como pumas, zorros grises, pudúes, huemules y jabalíes. Los huemules, se encuentran en peligro de extinción debido a la caza y la destrucción del hábitad, por lo cuál han sido declarados monumento natural en 1996. Entre las aves son destacables las garzas brujas, chimangos, patos espejo, chumangos, el caburé y carpinteros negros patagónicos. Hay peces aborígenes tales como el pejerrey patagónico y otros introducidos como algunas especies de salmónidos y truchas.⁴²

⁴¹ Microsoft ® Encarta ® 2006. © 1993-2005 Microsoft Corporation.

⁴² Op. Cit. 41.



También se observan aquí especies exóticas como flamencos rosados, cisnes de cuello negro, gansos, teros reales y patos. Esta gran diversidad, permite desarrollar como actividad turística el avistaje de aves, atractivo que llama la atención de muchos turistas.

Parques Nacionales:

Creado en el año 1937, el Parque Nacional Los Alerces de Argentina, tiene como uno de los motivos principales de su creación la existencia de los mayores —y más notables— bosques de alerces (*fitzroya cupressoides*), con ejemplares cuya edad oscila entre los 2.000 y 4.000 años.

De las 263.000 ha que abarca el bosque, 187.500 corresponden al parque nacional, en todo el sector occidental y las 75.000 ha restantes a la reserva nacional y está ubicado en el oeste de la Provincia del Chubut en la región andina y sobre el límite con la República de Chile.

Varios cordones montañosos surcan el área, donde se destaca —en plena cordillera de los Andes patagónicos— el cerro Torrecillas. Hay numerosos ríos, lagos y arroyos alimentados por las lluvias (las que alcanzan los 4000 mm anuales) y principalmente, con el desnieve y el deshielo.

Al noroeste, el lago Cisne se vincula con el extendido y bifurcado lago Menéndez que, a través de los rápidos, lleva sus aguas al pequeño y pintoresco lago Verde.

Sitios Culturales:

Museos

El museo Regional Trevelin y el Museo Leleque son dos de los sitios que no pueden dejar de conocer aquellos interesados en la historia de la región. El primero, cuyo nombre completo es Museo Regional Trevelin del Molino Andes, fue creado en 1971, luego de que el viejo molino se incendie por completo, y alberga en la actualidad la colección de documentos históricos y objetos representativos de las costumbres cotidianas en la relación entre galeses e Indígenas de la región cordillerana; el asentamiento y la colonización galesa, primera colonización de los territorios actuales de la provincia del Chubut. En el edificio en donde actualmente funciona el museo, existía el Molino Andes,



creado en 1922, el cual era para aquella época el más importante de la provincia. Las antiguas máquinas se encuentran aún expuestas junto con una gran variedad de objetos pertenecientes tanto a las familias galesas como a los grupos aborígenes.

El segundo de los museos anteriormente nombrado, el del Leleque, es la vidriera de un proyecto científico-cultural de antecedentes y proyecciones originales. Leleque, cuyo nombre en lengua Tehuelche significa arbusto regional, fue paraje de pueblos indígenas y escenario de la última escaramuza en la lucha protagonizada por tropas nacionales contra las postreras patriadas de indígenas Tehuelches en 1888.

Con este museo se propone rescatar y exponer los rasgos esenciales de la historia patagónica, a partir de los aborígenes cuyos pueblos son milenarios. Aquí se exponen piezas arqueológicas, objetos pertenecientes a los pueblos nativos y a los colonizadores, momias, fotografías y sonidos.

La única desventaja que presenta este museo para quienes lo visitan, es que se deben recorrer 90 Km de distancia si se sale desde la ciudad de Esquel y 110 km si lo hacen desde Trevelin.⁴³

En la ciudad de Esquel, se encuentra también el Museo Indigenista y de Ciencias Naturales del Oeste del Chubut, inaugurado el 29 de febrero de 1878. Tiene como principal objetivo la conservación de piezas de carácter arqueológico (de culturas pre y post hispánicas) de la zona.

Se exhiben en este lugar, diversos utensilios aborígenes que se observan junto a la tejeduría indígena actual. Son de gran atracción también, varios instrumentos musicales pertenecientes a la cultura mapuche que eran empleados en territorio argentino por indígenas de esa cultura.

Cobran una singular importancia debido a las más de cincuenta especies de aves embalsamadas de la fauna regional, restos fósiles, maderas petrificadas, caracoles y restos de vegetales que superarían los quince millones de años.

En cuanto al material histórico, además de fotografías antiguas, se destaca una carabina que perteneció a los legendarios "Rifleros del Chubut".

El museo funciona en la antigua estación del ferrocarril.

⁴³ Informes Turísticos. Trevelin.



Sitios Históricos

La capilla Seion, la tumba del Malacara, la primera escuela galesa, son algunas de los lugares que se puede visitar para conocer acerca de la historia de los pueblos que habitaron esta región.

Fiestas Regionales

En el mes de Febrero se realiza la Fiesta Provincial del Bosque, el 28 de julio es la Fiesta Galesa, en Septiembre Fiesta Nacional del Esquí y en Diciembre la Fiesta Nacional de la Trucha.

Durante el mes de octubre, los galeses de Trevelin celebran el "Eisteddfod", un festival literario musical que dura 8 días. El evento está inspirado en el festival del mismo nombre que se realiza todos los años en Europa y que constituye el más importante de música y poesía de todo el continente en idioma galés.

Acá, el Eisteddfod es una de las más antiguas tradiciones culturales de la provincia y se celebra en varios pueblos y ciudades de origen galés, como Trevelin, Trelew y Gaiman, entre otros. Aunque hay que aclarar que la participación en los certámenes está abierta a cualquier persona o grupo que lo desee.

Entre Marzo y Abril el pueblo mapuche realiza la Fiesta Indígena del Nguillatun o Camarucu. Ésta es una celebración religiosa en donde sólo participa el poblado mapuche, el cual se sacrifica distintos animales para brindarle sus corazones a los Dioses, a los cuales se les pide por la cosecha y lo unión de su pueblo.

Pueblos Nativos

Los pueblos que ocupaban el área extendida de la Patagonia, la Meseta, a la llegada de los conquistadores europeos en el siglo XVI; fueron los tehuelches, nombre perteneciente a la lengua araucana (mapuche).

Este pueblo, fue heredero de una tradición de una docena de milenios en suelo patagónico y se encargaron de conservar sus antepasados paleolíticos del hábito de la caza nómada, la pesca, el patriarcado, el amor por la libertad y una ingenua visión del universo.



En la actualidad, se pueden visitar dos reservas aborígenes de Mapuches, una ubicada en la estación Nahuel Pan de la Trochita y la otra en la Villa del Lago Rosario. En ambas reservas los lugareños muestran sus costumbres, su modo de vida y venden artesanías que ellos mismos elaboran.

Arquitectura

Entre su arquitectura, podemos destacar las llamativas construcciones galesas, las cuales se conservan en perfecto estado. La capilla, el molino harinero, y las casas de los primeros pobladores, son algunos de los ejemplares que se pueden apreciar en la comarca.

Dentro del Parque Nacional, se puede visitar la Villa Futalafquen, en donde se encuentran las casas de los “hacheros chilenos”, que en 1880 cruzaron la cordillera en busca de madera de Alerces. Éstos, construían sus casas con esta madera, la cual se destaca por su resistencia y dureza.

Comidas Típicas

Muchas veces se menciona la cocina patagónica como un concepto de límites difusos, pero que sin dudas abarca una serie de productos típicos como elementos principales.

Algunos de ellos, como las carnes de guanaco y choique, que ahora se están revalorizando, provienen de las más antiguas tradiciones gastronómicas indígenas. Otras, como el cordero patagónico, tienen su origen en la introducción de ovinos a finales del siglo XIX.

Del mismo modo, la trucha, en sus diferentes variantes, es un elemento distintivo de la cocina que domina en los centros turísticos de la cordillera de los andes.

Tampoco se puede dejar de mencionar el aporte de las frutas finas, como las frambuesas, frutillas y grosellas, entre otras, que acompañan platos salados así como también dan cuerpo a infinidad de postres y productos de repostería de primer nivel. Por último, el famoso té galés, con la emblemática torta negra, son citas ineludibles por su riqueza gastronómica e histórica.



Esquel cuenta con opciones diferentes de cocina internacional, árabe, centroeuropea, lituana y hasta propuestas naturales, basadas en productos orgánicos.

Otro de los puntos que se deben analizar cuando se relevan los recursos turísticos, son las distintas actividades que la región ofrece para los turistas. Probablemente esta sea una de las mayores fortalezas del lugar, pues la diversidad de riquezas naturales y culturales hacen que el visitante se tope con un sinnúmero de propuestas para disfrutar de sus vacaciones. Ente ellas se pueden mencionar:

Actividades Turísticas:

Pesca

Desde el 1° de noviembre al 30 de abril está abierta la temporada de pesca en los lagos y ríos del oeste chubutense, en donde los amantes de este deporte pueden encontrar grandes piezas, como por ejemplo: la trucha de arroyo, la trucha marrón, la arco iris, la trucha del lago, el salmón del atlántico así como también el del pacífico, el pejerrey patagónico, la perca, el salmón encerrado, entre otros.

Se practica únicamente con señuelos artificiales y en las siguientes modalidades:

- SPINNING: Se utiliza un señuelo artificial de cualquier tipo, unido a una línea de nylon monofilamento o similar, donde el peso para lanzamiento está dado por el señuelo y no por la línea.
- MOSCA ó FLY CASTING: Se utiliza un señuelo denominado mosca, unido a una línea especial para mosca también denominado cola de ratón, a través de un tramo de nylon o similar denominado leader, lanzada por una caña apropiada para esta modalidad, donde el peso para el lanzamiento está dado por la línea.
- ARRASTRE ó TROLLING: Utilización de señuelo artificial de cualquier tipo arrastrado desde una embarcación, cualquiera sea el medio de propulsión de ésta.



Turismo Aventura

La Comarca Los Alerces es un ámbito perfecto para realizar actividades de aventura. Una de las alternativas más buscadas por los amantes de los deportes extremos es el rafting por el Río Corcobado para quienes se encuentran en un nivel inicial, o a lo largo del río Futaleufú tanto del lado Argentino como del Chileno para los más experimentados.

También se puede practicar buceo en el río Grande, en donde se avista gran variedad de fauna ictiocola autóctona y formaciones geológicas de colores inigualables.

Otra de las opciones es el safari en 4x4 por distinto tipo de terrenos. Estos circuitos también se encuentran habilitados para quienes quieran recorrerlos con **motos, bicicletas y en algunos** casos, caminando.

Para aquellos que disfrutan el trekking, existen caminatas con diferentes grados de dificultad. Las caminatas a la laguna escondida, escalar el Cocinero, el cerro La Torta, caminatas por los pinares de la Laguna la Zeta, son solo algunas de las alternativas por las que puede optar quienes buscan un contacto directo con la naturaleza y la vida sana.

Y si de turismo aventura se trata, no se puede dejar de mencionar que Esquel cuenta con el centro de esquí La Hoya. Este centro, ubicado a 13 Km. de dicha ciudad, es elegido por los amantes del esquí alpino y el snowboard para deleitarse con su excelente nieve en polvo (característica poco habitual en los centros de esquí del mundo), su prolongada temporada (que se inicia en Julio y termina alrededor del 12 de Octubre) y su gran variedad de pistas, lo que convierten a este centro en un lugar ideal para esquiadores intermedios y principiantes.

Emplazado a 1.250 mts. sobre el nivel del mar en la base y a 2.100 mts. en sus blancas cumbres, ofrece a los visitantes 150 hectáreas de superficie esquiadle, con amplias pistas balizadas mantenidas mediante equipos pisa nieve y permanentemente vigiladas por un cuerpo de patrullaje.

La montaña cuenta con sectores para la práctica del esquí alpino aptos para principiantes, avanzados, expertos y de competición; un área para esquí de travesía y snowboard y un circuito para motos de nieve.



Esta diversidad de opciones consolida una atractiva oferta para el creciente número de personas que eligen éste lugar de la Patagonia. La longitud máxima de descenso ininterrumpido alcanza los 4.500 metros y presenta un desnivel de 750 metros. En medio de ésta placentera actividad, los esquiadores pueden tomar un descanso en la confitería LA PIEDRA en la cota 1.500, o un chocolate caliente o un aperitivo en el Parador del Sol en la cota 1.800.

Otra de las opciones de turismo aventura, consta en realizar canotaje y kayacs con gente especializada que ofrece sus conocimientos y elementos adecuados para cada actividad y guía al excursionista en el lugar donde realizarlos. El Parque Nacional Los Alerces con toda su cuenca lacustre es el lugar por excelencia, así como también el Río Futaleufú en toda su extensión por ser el río más agreste y caudaloso de la región. Esta experiencia se puede combinar con pesca deportiva de salmónidos.

Para los amantes de los caballos, las cabalgatas son una buena oportunidad para disfrutar del aire libre y los paisajes del lugar. Hay variados circuitos locales así como también de corta o mediana distancia. La zona se amplía hasta llegar a Chile inclusive.

Ahora bien, para poder disfrutar de estas actividades es importante que la ciudad cuente con una buena infraestructura capaz de ofrecer un completo servicio a los turistas que visitan la región. Esta es la razón por la cual se necesita analizar las instalaciones de la comarca:

Infraestructura

Hospitales

La ciudad de Esquel cuenta con hospitales y clínicas perfectamente equipadas y un cuerpo médico especializado para atender cualquier tipo de urgencias que se le pueda presentar a un turista. Aquí también es importante mencionar que el hospital de Trevelin posee desde el 2004 con una nueva instalación de gran envergadura, convirtiéndose así en otro centro de atención confiable para derivar a los visitantes con problemas de salud.



Rutas

Las rutas pavimentadas que conectan a Esquel con las ciudades de Bariloche y Raswson se encuentran en buen estado, pero en invierno se recomienda conducir con precaución ya que las grandes nevadas puede acumular hielo en los caminos, lo que dificulta el manejo.

Las vías que conducen a la presa y al parque nacional no están pavimentadas en su totalidad, sino que son de ripio. Para conducir sobre esta superficie, también se necesita ser muy prudente y cauteloso ya que no es un suelo firme y los vehículos pueden perder el control y producir accidentes.

En cuanto a los cruces de frontera, existen partes de ripio y otras pavimentados. En ambos tramos el estado del camino es mantenido en buenas condiciones debido a que son rutas muy transitadas.

Aeropuertos

La ciudad de Esquel cuenta con un aeropuerto al que arriban vuelos desde Buenos Aires, Córdoba, Trelew y/o Comodoro Rivadavia. El problema que se presenta aquí, es que las frecuencias son muy espaciadas, lo cual dificulta el arribo de los turistas que optan por este medio de transporte. Sumado a esto, las distancias que se deben recorrer por ruta para llegar a la comarca Los Alerces son de gran extensión, motivo por el cual la demanda de pasajes aéreos se hace muy intensiva en temporada alta y durante las fechas festivas.

En la actualidad existen conexiones aéreas con Buenos Aires y San Carlos de Bariloche con dos (2) frecuencias semanales de Aerolíneas Argentinas y dos frecuencias de LADE. Durante la temporada invernal una Agencia de viajes mayorista radicada en Buenos Aires ofreció servicios charter utilizando los vuelos de LADE. Asimismo existe una frecuencia semanal de LADE que vincula Esquel con las ciudades de la costa del Chubut como Trelew y Comodoro Rivadavia.

Senderos

Dentro del PNLA, existen senderos que se pueden transitar sin previa inscripción en la intendencia del parque debido a que se encuentran



perfectamente delimitados y su dificultad es baja. Ejemplos de éstos son los que conducen a Puerto Limonao o a las pinturas rupestres. Por el contrario, existen otros senderos que exigen que los excursionistas se inscriban en la intendencia para que los guarda parques se mantengan alertas en caso de que las personas no arriben al punto de partida en los tiempos estipulados para cada recorrido. Es por esto que se recomienda contar con guías para recorrer los senderos de mayor dificultad.

Fuera del parque, también se pueden realizar distintas caminatas. Por ejemplo, se puede subir a la laguna La Zeta, partiendo desde el centro de la ciudad Esquelence.

Restaurantes

Para quien quiera disfrutar de buena gastronomía, existen muchas opciones. Restaurantes de alta cocina, pizzerías, resto-bar, restaurantes con comida galesa, comida mapuche, pastas y hasta comida internacional. Además hay buenas rotisería para aquellos que elijen la comida rápida y más económica.

Los lugares más tradicionales son:

En Esquel: La Luna Resto Bar, Dionisio, Mapuche, La Española, Vascongada, La Barraca y Fitzroya.

En Trevelin: Patagonia Celta, Mirador del Valle, Casa de té Nain Maggi, Los Troncos, entre otras.

Hoteles, Cabañas y Camping

Según el Decreto 1264/80 de reglamentación de alojamientos turísticos del Chubut⁴⁴, los hoteles y las hosterías se diferencian solo por la cantidad de camas, independientemente de su categoría y calidad de servicios ofrecidos.

Las cabañas y los apart-hoteles se diferencian -categorías aparte- por la cantidad de terreno que los rodea y por su separación entre unidades. En ambos casos es una forma de alojamiento autónoma con equipamiento completo y servicios de limpieza.

⁴⁴ Ver Anexo I



En los denominados V.A.T. (viviendas de alquiler turístico) suele haber gran disparidad de comodidades y de servicios prestados.

En las siguientes tablas, se presentan los rangos de valores aproximados de cada tipo de alojamiento:

TABLA 1: Precio aproximado de la habitación doble en hoteles, hosterías, residenciales y pensiones (con desayuno).

Categoría	desde	hasta
*		\$ 70
**	\$ 71	\$ 99
***	\$ 100	\$ 174
****	+ de \$ 175	

TABLA 2: Precio aproximado para cuatro personas de cabañas, bungalows, apart-hoteles o viviendas de alquiler turístico.

Categoría	desde	hasta
*		\$ 124
**	\$ 125	\$ 174
***	\$ 175	\$ 249
****	+ de \$ 250	

Nota: Las tarifas de las tablas uno y dos son diarias para temporada alta. En bajas o intermedias suelen reducirse entre un 30% y un 50 % aproximadamente.

Las tarifas de los campings oscilan entre \$4 y \$12 por día, por persona, y las opciones son muy diversas; pues hay complejos que ofrecen muchos servicios, como por ejemplo quinchos, bares, baños amplios con agua caliente, proveeduría, bocas de agua potable y guarda vidas (como es el caso de Los Mitenes), y otros que simplemente ofrecen un lugar para acampar.



Uno de los grandes problemas que enfrenta esta región, es que no cuenta con hoteles 5***** y 4****, lo que provoca la disminución de la demanda de extranjeros a la zona. Esta problemática, fue planteada por Maximiliano Ivanissevich, Presidente del Organismo Provincial de Turismo (OPT) de la provincia del Chubut, quien expresó al diario “El Chubut”⁴⁵ la necesidad de elevar el rango de calidad en las inversiones hoteleras de la Comarca de Los Andes con el objetivo de instalarse como una plaza atractiva al turismo de alta calidad.

-“Uno de los temas más importantes que trata la OPT se refiere a la necesidad de radicación de hotelería cuatro y cinco estrellas en la Comarca de los Andes, por eso estamos trabajando con las autoridades del Banco Nación en una línea de crédito con tasa subsidiada y que se combina con la Ley de Fomento de Inversiones aprobada en la legislatura a fin del año pasado”, recalcó el funcionario gubernamental.

Ivanissevich destacó: *“Esta iniciativa va a permitir a los inversores tener ventajas impositivas, además los municipios nos tienen que acompañar a buscar a los inversores y brinden las facilidades para que hagan emprendimientos en distintas localidades de dicha comarca”.*

El responsable del OPT subrayó que *“se creé que estratégicamente es muy importante que la Comarca de los Andes tenga hotelería cuatro y cinco estrella y por eso se está trabajando con el Ministerio de la Producción en este paquete para ir a buscar inversores a nivel provincial, nacional e internacional”, finalizó el funcionario provincial.*

Seguridad

Si bien se deben tomar recaudos, estas ciudades se caracterizan por su tranquilidad, lo que lo diferencia de las grandes capitales argentinas, las cuales están sufriendo grandes olas de robos y los turistas son un blanco de ataque para los delincuentes.

Estaciones de Servicio

⁴⁵ Diario “El Chubut”, Marzo del 2006.



Tanto Esquel como Trevelin cuentan con estaciones de servicio perfectamente equipadas, es importante aclarar aquí que el turista no debe alejarse de estos poblados sin el combustible necesario para recorrer las grandes distancias de la Patagonia, ya que, dentro del Parque Nacional Los Alerces, por ejemplo, no hay servidores. Es por esto, que se recomienda salir siempre con los tanques de combustible llenos y llevar bidones con nafta o gas oil por si el turista se extravía.

Terminal de Bus

Las empresas de transporte de pasajeros que arriban a la Terminal de Esquel son las siguientes:

- Vía Bariloche
- Transportes Esquel
- T.A.C.
- Mar y Valle
- Jacobsen
- Etap
- Don Otto
- Crucero del Norte
- Andesmar

Por medio de estas empresas el turista puede arribar a Esquel desde cualquier punto del país, ya que las líneas funcionan con regularidad. La gran desventaja de optar por este medio de transporte, es que debido a las largas distancias que separan a esta ciudad de los centros urbanos más importantes del país, el turista debe viajar muchas horas para arribar a destino. Luego, desde Esquel a Trevelin las líneas de colectivo salen cada 30 minutos.

Informes Turísticos

Los turistas, podrán encontrar toda la información necesaria en los siguientes lugares:

En Esquel:



- Terminal de Ómnibus
- Secretaría de Turismo
- Policía
- Intendencia del Parque Nacional Los Alerces
- Municipalidad de Esquel
- Gendarmería Escuadrón 36
- Secretaría de Cultura
- Correo Argentino
- Aeropuerto

En Trevelin:

- Oficina de Turismo
- Municipalidad de Trevelin
- Gendarmería Nacional

Bancos

En Esquel:

- Banco Patagonia
- Banco del Chubut
- Banco de la Nación Argentina

En Trevelin:

- Banco de la Provincia del Chubut

Centros de Compra

Estas ciudades tienen un centro comercial, pero no cuenta con Shopping o galerías. En Trevelin, los días domingos se hace una feria en la plaza central en donde se pueden adquirir distintas artesanías.

Por último, y para finalizar el inventario turístico, es importante recalcar que Esquel es la ciudad de la provincia mejor acondicionada para personas con discapacidades y allí funciona la Secretaría de Discapacidad de Chubut.



Probablemente, la variable a la que se le da mayor importancia cuando se analiza la localización de un complejo turístico es a la **ESTACIONALIDAD**. Aquí, se encuentra una de las grandes fortalezas de la zona, pues su diversidad de atractivos a lo largo de toda la temporada, sumado a la implementación del Plan Federal de Turismo Social, que tiene por objetivo beneficiar con nuevos destinos a sectores de menor poder adquisitivo (jubilados, grupos familiares) y trabaja exclusivamente en baja temporada; ha llevado a Esquel y alrededores a obtener un **60% de ocupación anual**.⁴⁶ Este índice, comparado con la zona de las sierras de Córdoba, por ejemplo, es un 45 % mayor⁴⁷. Sin embargo, el mayor flujo de turistas se registra en verano y disminuye considerablemente en la temporada de invierno y en la de pesca (ver tabla 3, página 56), lo cual indica que si bien el porcentaje de ocupación es alto, la demanda es estacional.

2.4 Estudio de la Demanda en Esquel y la región:

A continuación se analizará el comportamiento de la demanda a los fines de determinar cuántas personas visitan esta ciudad, cómo ha ido evolucionando el número de turistas en el tiempo y cuál es el porcentaje de los mismos que provienen de otros países.

Demanda Histórica

En la siguiente tabla se muestra la serie estadística que la Lic. Alicia Gemelli, consultora en la ciudad de Esquel, ha podido reconstruir con datos recolectados sobre el arribo de turistas por año. De los turistas que han arribado en verano a la región, la licenciada ha obtenido datos partir de 1987 y se extiende hasta el 2006. Respecto del invierno, los primeros datos que se observan datan de 1994 y llegan hasta el año 2005. A continuación se muestra la tabla que refleja dicha estadística:

⁴⁶ Dato proporcionado por Lidia Kinsella, ex secretaria de turismo de Esquel.

⁴⁷ Ver Anexo II.



TABLA 3: Cantidad de personas que arribaron a la región de la Comarca Los Alerces desde 1987 hasta el 2006.

	Verano	Invierno
Año ⁴⁸	Turistas Ingresados	Turistas Ingresados
1987	24000	s/datos
1988	34000	s/datos
1989	27000	s/datos
1990	24000	s/datos
1991	23000	s/datos
1992	32000	s/datos
1993	32500	s/datos
1994	33000	3350
1995	33200	5150
1996	34315	⁴⁹
1997	13100 ⁵⁰	4800
1998	53323	7700
1999	72000	5780
2000	25932	9703
2001	34000	8159
2002	18665	12520
2003	60800	18100
2004	35700	16115
2005	38200	15973
2006	50650	s/d

51

⁴⁸ Se toma como años los meses de Enero /Febrero para el verano, aunque la temporadas se dan por iniciadas en diciembre del año anterior y en invierno Julio/Agosto, sin contar los turistas que arriban en Junio y Octubre.

⁴⁹ Temporada marcada por la falta de nieve en los diferentes centros del país

⁵⁰ Temporada afectada por la mala difusión de la problemática del Hanta Virus.

⁵¹ Fuente: 1987 a 1999: Planificación Estratégica y Participativa de La Comarca de Los Alerces. Lic Mario Córdoba. 2000 a 2003 Secretaría de Turismo, Municipalidad de Esquel.



Se puede observar aquí que los ingresos en verano a la comarca Los Alerces entre los años 1987 y 1990 comienzan con 24.000 turistas, llegando a un pico de 34 mil en 1988 para descender en el verano del 90 a 24.000. En la década del 90 la demanda fue aumentando desde los 23.000 a los 24.000 turistas hasta sobrepasar los 30.000 turistas entre 1992 y 1996. En el año 1997 se da una ruptura abrupta de esta tendencia con un ingreso de sólo 13.000 turistas, como consecuencia del efecto que tuvo la mala difusión de la problemática del Hanta Virus. En el año 1999 sorprende la cifra de 72.000 turistas, la cual desciende en el 2000 a 25.000. A partir del año 2001 las cifras indican que parece retomarse la tendencia histórica creciente que ubicaba el arribo de pasajeros en torno a los 35.000 turistas. Las últimas actualizaciones de la tabla confirman el flujo creciente de turistas a la región⁵².

La lectura del cuadro muestra la mayor concentración de los arribos en los meses de verano, hasta el año 2002. Esta tendencia se modificó a partir de los dos últimos años en principio porque las condiciones macroeconómicas favorecieron el turismo interno, pero a esto se agregó la política de promoción y de precio del centro de esquí, lo que logró que capturara segmentos de demanda que vacacionaban en otros destinos de Esquel.

Debido a que la tabla 3 no tiene en cuenta los meses de Diciembre y Marzo en la temporada alta de verano y los meses de Junio, Agosto y Septiembre de la temporada alta de invierno, se mostrarán a continuación dos tablas que brindan datos más precisos del arribo de turistas en dichas épocas del año para el período que va desde el 2002 hasta el 2006:

TABLA 4: *Arribo de personas a Esquel y la región en las temporadas de verano 2002-2006.*

Veranos	DIC	ENE	FEB	MAR	TOTAL
2002	1614	8683	6925	1433	18655
2003	2600	31300	23600	3300	60800
2004	2400	18300	12000	3000	35700
2005	3300	20400	11900	2600	38200

⁵² Si bien las anteriores cifras son datos publicados oficialmente, la variación de las mismas está indicando que se tomaron distintas fuentes y criterios. En este sentido la cifra correspondiente al año 1999, puede adjudicarse al cruce de datos con el Parque Nacional los Alerces en esa temporada.



2006	4140	26000	16800	3710	50650
-------------	-------------	--------------	--------------	-------------	--------------

TABLA 5: Arribo de personas a Esquel y la región en las temporadas de invierno 2002-2005.

Inviernos	JUN	JUL	AGO	SEP	TOTAL
2002	505	5220	4300	2495	12520
2003	600	7900	6800	2800	18100
2004	594	6672	5809	3040	16115
2005	910	7587	5104	2372	15973

En el análisis de las últimas dos tablas presentadas (4 y 5), es importante destacar que los años 2002 y 2003 fueron atípicos. El 2002, por la crisis económica que comenzó a fines de noviembre del año 2001 y generó un impacto altamente nocivo durante el siguiente período; y el 2003 porque refleja el efecto rebote dado, por un lado, por la descompresión de la crisis económica y por el otro por la conversión al turismo interno de un número importante de personas que, en las últimas décadas, tomaba sus vacaciones generalmente fuera del país aprovechando el tipo de cambio \$1 = USD1.

Porcentaje de Extranjeros

Un estudio realizado durante el año 2005 por la municipalidad de Esquel conjuntamente con la Universidad Nacional Patagónica (UNPAT)⁵³, muestra que el 95.60% de los turistas son visitantes argentinos, y **el 4.40% a visitantes extranjeros**. En el 95.60% mencionado, se observan dos importantes grupos: el más significativo, con el 55.60% de la muestra corresponde al conformado por la Provincia de Buenos Aires, Ciudad de Buenos Aires y Gran Buenos Aires. El segundo, con el 29.90% corresponde a la provincia del Chubut. El 14.50% restante se distribuye entre los residentes de Río Negro (3.1%), Santa

⁵³ Fuente de Información Estudio de Demanda del CAM La Hoya Temporada 2004-2005. UNPAT, cátedra Introducción al Turismo.



Cruz (4.2%), Santa Fe (2.1%), La Pampa (1%), Neuquén (0.7%). Córdoba (2.7%), Corrientes (0.2%). Entre Ríos (0.5%), y finalmente San Juan (0.1%).

Estadía Promedio

Con respecto al **Promedio de Estadía** en las temporadas 2002 y 2003 se ha evidenciando un ligero aumento que marca una nueva tendencia. En estas temporadas la estadía promedio en verano fue de 2,5 noches y en la temporada invernal de 6 días⁵⁴.

En un análisis histórico, se puede observar que durante el invierno el promedio de la estadía de los turistas es mayor que en verano. Esto se debe a que el principal producto que se comercializa es el centro de esquí. La demanda de deportes de invierno se caracteriza por ser intensiva, es decir que quien viaja para esquiar tiene una permanencia en el centro turístico mayor ya que lo toma al centro urbano más cercano como sitio de estadía desde el cual se desplaza todos los días al cerro para practicar deportes de invierno.

Si bien la Hoya está ubicada en las proximidades de Esquel, la presencia de la demanda de invierno ejerce una fuerte influencia no solo en esta localidad sino también en Trevelin. En el verano, las características itinerantes de los turistas que llegan a la Comarca hace que la estadía promedio se mantenga históricamente entre los 1,5 a 3 días, lo que es compensado por el mayor volumen de turistas, aunque no por su nivel de gasto, que es marcadamente inferior que el del turista de invierno.

Las localidades de Cholila y Corcovado tienen un promedio de estadía más alto ya que cuentan con lodge de pesca y el público de pescadores permanece más tiempo en la zona.

Cruzando los datos de estadía promedio con los climatológicos se evidencia una alta correlación entre las temporadas desfavorables y la

⁵⁴ Op. Cit. 54.



disminución de la estadia promedio. Frente a la incertidumbre meteorológica el turista prefiere mantener su independencia sin hacer reservas previas ⁵⁵

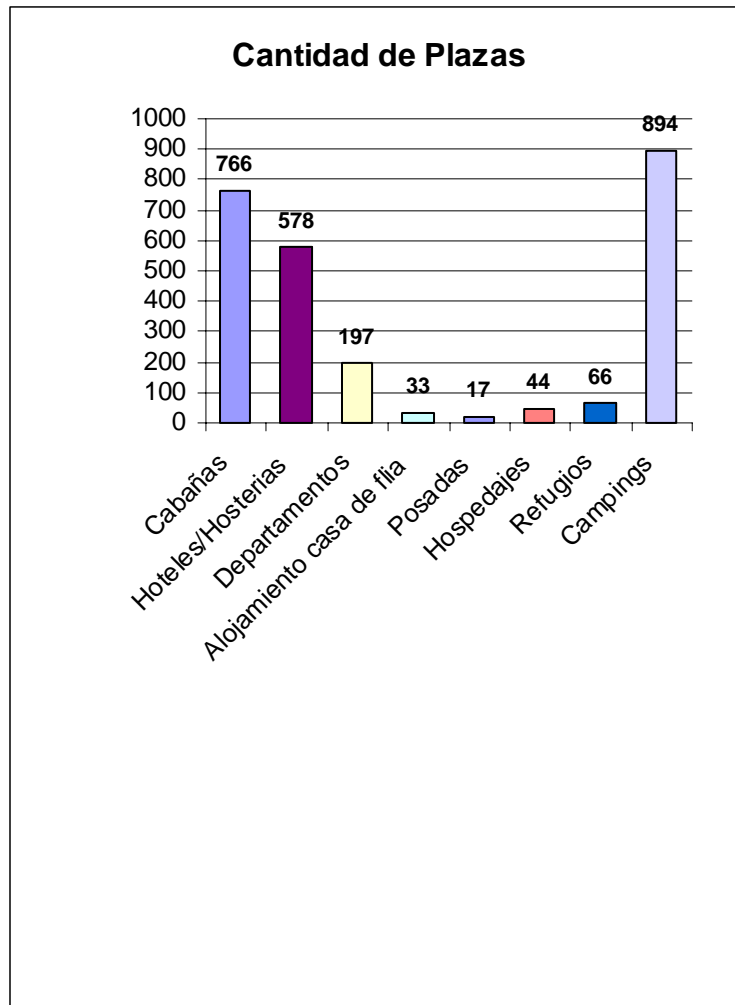
Ya estudiado el comportamiento de la demanda, se verá cómo ha reaccionado la oferta a lo largo de las últimas décadas.

2.5 Oferta de alojamiento en Esquel y alrededores

La oferta de alojamiento hotelero de Esquel y sus alrededores está compuesta por 65 establecimientos (incluidos campings y refugios), que ofrecen un total de **1716 plazas**, de las cuales más 894 pertenecen a campings (este dato está tomado con el máximo de ocupación de cada fogón que no es lo más frecuente en un camping). La composición de la oferta se discrimina en:

GRÁFICO 1: *Distribución de plazas discriminada por tipo de alojamiento en Esquel y alrededores.*

⁵⁵ PROGRAMA BID/FOMIN/ FUNDACION PARA EL DESARROLLO HUMANO SUSTENTABLE DE LA PATAGONIA



56

En este primer gráfico se han agrupado diferentes rubros de alojamiento de acuerdo a características similares con el sólo objeto de facilitar la lectura de la distribución de las plazas (por ejemplo se unificaron hoteles/hosterías y no se consideró la categoría de estancias, ya que dentro del ejido Municipal hay un solo establecimiento y no es representativo dentro del gráfico).

De una primera lectura, se puede observar que la modalidad de alojamiento en cabañas es la que aportan la mayor cantidad de plazas a la oferta de alojamiento de la localidad.

Sin embargo es necesario señalar con relación al tamaño de los complejos de cabañas, que sobre un total de 20 establecimientos sólo 6 tienen

⁵⁶ Fuente: Planificación Estratégica y Participativa de La Comarca de Los Alerces. Lic Mario Córdoba. Secretaría de Turismo, Municipalidad de Esquel



capacidad para más de 40 pasajeros; el resto, se caracterizan por ser emprendimientos familiares de pequeño tamaño en su mayoría de 2 cabañas con un total aproximado de hasta 15 plazas en total.

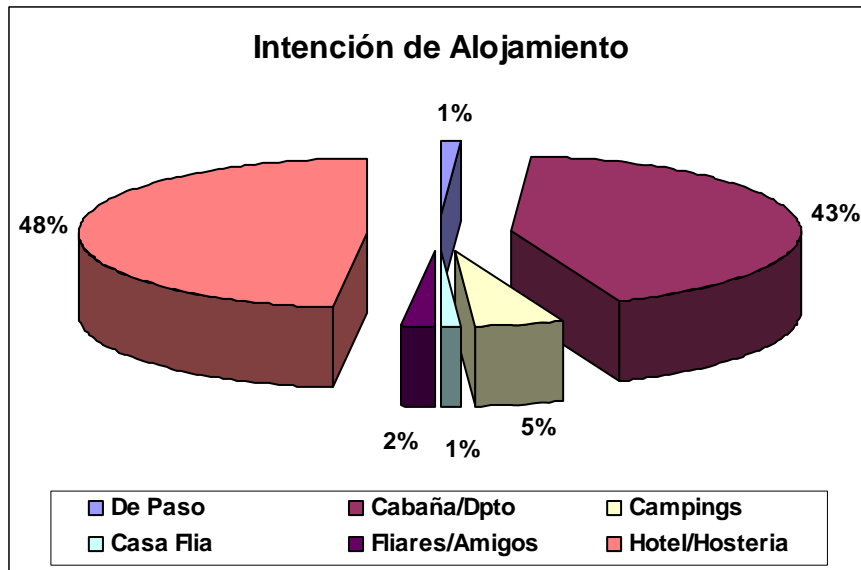
Frente a las necesidades de comercialización de los operadores mayoristas –como es el caso de las Empresas de Viajes y Turismo- las plazas realmente accesibles de la oferta total son las integradas por los Complejos de Cabañas y Hoteles y Hosterías de 3* y 2* que suman un total de 949 plazas. El resto atiende las necesidades del público individual.

Si se toman en cuenta las estadísticas de la Secretaría de Turismo de Esquel, que nos indican que más del 70% de los turistas que llegan a la Comarca (tanto en verano como en invierno) lo hace en su vehículo, se puede explicar el porque se les facilita la venta “de mostrador” a los establecimientos pequeños.

Por otra parte hay que considerar que a esta composición tradicional de la oferta, se le ha anexado en los últimos años el rubro “cabañas y alojamiento temporarios” compuesto por viviendas particulares que son incorporadas al mercado por la Secretaría de Turismo de la Municipalidad, frente a la saturación de la oferta que se presenta en alta temporada en especial entre el 10 de enero y el 10 de febrero y en las vacaciones de invierno, cuando se superponen los recesos escolares de los mayores centros emisores de turismo para la Comarca, como lo son la ciudad de Buenos Aires, Provincia de Buenos Aires y Provincia de Chubut.

Es importante conocer aquí como se comporta la demanda al momento de optar por el lugar en donde alojarse. Un estudio realizado por la Secretaría de Turismo de Esquel en conjunto con la Universidad de Esquel, muestra que de 1.600 turistas encuestados, el 5% se alojaba en campings, el 1% en casas de familia, el 2% en casa de familiares y amigos, el 48% en hoteles/hosterías, el 43% en cabañas o departamentos y el 1% restante estaba de paso por la ciudad.

GRÁFICO 2: *Intensión de alojamiento de los turistas que arriban a la región de Esquel y alrededores.*



2.6 Análisis de Costos Relevantes

La variable que por la naturaleza del estudio no puede dejar de ser considerada al momento de realizar un diagnóstico del área en donde se ubicará el complejo, es el costo. Ahora bien, en esta instancia del estudio hay costos que cobran relevancia y otros que deberán ser tenidos en cuenta al momento de aplicar las herramientas financieras específicamente. En respuesta a esto, los costos que aquí se estudiarán responden a:

- Costo del terreno.
- Costo del metro cuadrado de construcción (incluye materiales y mano de obra).
- Costo de Vida.
- Costo de la deuda (planes de financiamiento para proyectos turísticos).
- Ventajas impositivas.

A continuación, se desarrollarán cada uno de estos puntos:

Costo de la deuda:



Al evaluar los modos de financiamiento de la deuda en la que el inversor podría incurrir en caso de no optar por sacrificar la totalidad de sus recursos propios, es importante nombrar que la provincia del Chubut se suma al Régimen de Incentivos a la Promoción Turística de la Nación, el cual brinda las siguientes opciones de financiación:

TABLA 6: COSTO DE LA DEUDA

Secretaria De Turismo De La Nación	
Dirección De Inversión Turística, Pública y Privada	
Regímenes Provinciales De Incentivos A La Inversión Turística	
PROVINCIA: CHUBUT	
Legislación:	Ley N° 4301
Objetivo:	Reactivar la economía productiva de la provincia
Destinatarios:	Establecimientos hoteleros, cabañas, bungalows, restaurantes, prestadores de servicios, vinculados con la actividad turística en la Región Andina y Areas de Frontera
Beneficios:	<i>Líneas de Crédito otorgadas por el Banco del Chubut S.A.</i> <u>Casas Autorizadas:</u> Todas <u>Criterios de selección:</u> a) Zonas de localización en la Provincial b) Mano de obra a utilizar c) Aporte propio d. Aprovechamiento de recursos locales e. Innovación tecnológica <u>Destino</u> a) Para mejoramiento de infraestructura hotelera, adquisición de blancos, maquinarias, equipamiento, mobiliarios, etc. b) Para capital de trabajo

Beneficios



Se podrá financiar hasta el 70 % de la inversión total y hasta un monto máximo de U\$S 700.000

Plazo: máximo 10 años, con hasta 2 años de gracia.

Forma de pago: amortizaciones adecuadas a los recursos del solicitante

Tasa de interés: Tasa Libro = 8%

Comisión: 1 % sobre el monto de cada desembolso

Seguros: el beneficiario deberá constituirlos a través del Banco del Chubut S.A.

Garantías: reales u otros tipos de garantías a satisfacción del Banco debiendo éstas un adecuado margen, en relación al plazo de la operación y período de gracia otorgado.

Ahora bien, el costo de la deuda no es el único que se deben tener en cuenta al momento de analizar el sitio en donde se localizará el proyecto turístico. Cobran también aquí una relevante importancia:

Costo del Terreno:

\$ 100 por metro cuadrado⁵⁷

Este terreno se ubica a orillas del Río Grande, un sitio ideal para la pesca con mosca, y es atravesado por un arrollo. El mismo no tiene servicios, pero sí señal de celular y es de fácil acceso.

Construcción:

Dado el gran crecimiento que ha experimentado esta región en los últimos 3 años, la construcción se ha visto saturada y por ende los precios han subido y la mano de obra es escasa. Un metro **cuadrado de construcción medio**, ronda los **\$ 1.500**, según lo informa la Secretaría de Obras Públicas de la ciudad de Esquel.

Costo de Vida:

Según datos brindados por el presidente de la Cámara de Comercio, Industria, Producción y Turismo del Oeste del Chubut, Carlos Azparren, el

⁵⁷ <http://www.estudioemme.com/rural-descripcion.php?id=40>



costo de vida promedio en Esquel es de, aproximadamente, **\$1000** por persona.

Ventajas Impositivas:

Se encuentra aquí un punto débil, ya que ni la ciudad de Esquel ni Trevelin cuentan con una ley de fomento al turismo como en el caso de otras provincias (Por ejemplo: Córdoba: Ley 7232, Jujuy: Ley 5013).⁵⁸

Debido a que en muchas situaciones puede ocurrir que un proyecto de inversión pase de ser desechado a ser aceptado en función del impacto de la variable impositiva, se recurrió al Dr. Paez Allende, director de la Secretaría de Turismo de Córdoba y encargado del estudio de los proyectos de inversión turística dentro de esta provincia; y se le consultó cuál era el impacto que las exenciones causaban al proyecto. El mismo respondió que los impuestos de los cuales las leyes impositivas en general eximen al inversionista durante un período de tiempo, no son de gran envergadura como para que la localización del complejo sea condicionada por dicha variable. De todas maneras, es una debilidad que se debe tener en cuenta cuando se analicen las debilidades de la región.

2.7 Análisis de tarifas, servicios e infraestructura correspondientes a complejos de alta gama en Esquel y alrededores:

Una vez analizados los costos, se deben estudiar las tarifas, los servicios y la infraestructura de las hosterías y cabañas del lugar que, al igual que el proyecto del presente trabajo, buscan captar el mercado ABC1 y por ende podrían convertirse a futuro en la competencia principal del complejo. Es por esto que se analizarán las características de los hoteles y cabañas de mayor categoría dentro de la Comarca de los Alerces, lo cual se podrá tomar luego como parámetro al momento de diseñar la hostería.

Estancia La Paz:

⁵⁸ Ver Anexo III



Este complejo de seis cabañas se ubica a orillas del Río Grande a pocos kilómetros del centro de Trevelin. Ésta estratégica ubicación permite realizar distintas actividades, como por ejemplo: trekking, cabalgatas y pesca.

.En cuanto al equipamiento de las cabañas, las mismas se construyeron con troncos enteros de ciprés y piedras naturales, y se encuentran totalmente equipadas. Por ejemplo, las que tienen capacidad para 4 o 5 pasajeros cuentan con un amplio baño con toliette y accesorios, caldera para calefacción central, un amplio estar comedor con un importante fogón rodeado de sillones y una cocina equipada con accesorios y heladera. La habitación matrimonial posee somier y placard propio y un loft en la parte superior con 2 o 3 camas individuales y placard. La decoración es muy referida al estilo “estancia patagónica”. Tienen además un balcón solarium con excelente vista panorámica y un exclusivo sector de playa.

El complejo, cuenta con pileta, quincho, resto-bar, club house, fogones y un muelle sobre el río Grande.

Las tarifas de la Estancia La Paz son:

TABLA 7: Tarifas de Estancia “La Paz”.

Tarifas de Alojamientos y Actividades Temporada 2007		
CABAÑAS	Para 4 pasajeros (opcional 5)	\$ 400,00 por días
	Para 4 pasajeros: 6 noches con desayuno	\$ 2400,00 por 6 días
	Para 4 pasajeros: 3 noches con desayuno	\$ 1200,00 por 3 día
	Para 2 pasajeros con desayuno	\$ 300,00 por día
	Para 2 pasajeros: 6 noches con desayuno	\$ 1800,00 por 6 días
	Para 2 pasajeros: 3 noches con desayuno	\$ 900,000 por 3 días
CENA	Por persona sin bebidas	\$ 37,50
MENÚ INFANTIL	Por persona con bebidas	\$ 12,50
CABALGATAS	Por persona	\$ 50,00
TREKKING	Por persona	\$ 35,00
PESCA	Por persona	\$ 200,00 por día
	Acompañante sin pesca	\$ 100,00 por día

Cumbres Blancas:

Se analizará aquí la hostería Cumbres Blancas, ubicada en la ciudad de Esquel, la cual cuenta con los siguientes servicios:

- Desayunos Buffet Continental y Americano
- Confeitería- Room Service las 24 horas
- Salón de Juegos – Amplio Living con Fogón a leños
- Internet Sin Cables en todo el Complejo
- Health Club
- Sauna
- Ducha Escocesa
- Baño Finlandés
- Sesiones de Masajes
- Mini Gimnasio
- Cocheras cubiertas.
- Amplio parque con juegos infantiles, Aves Silvestres
- Laguna con patos y truchas para aprender ó practicar Fly Cast.
- Para los amantes del Golf, Putting Green y Aproach de 60 yardas.



Las tarifas en pesos de la hostería Cumbres Blancas son:

	SUPERIOR			PEQ. SUITES		LA CUMBRE
	SGL	DBL	TPL	SGL	DBL	
BAJA	160	260	330	160	260	410
MEDIA	180	290	370	180	290	460
ALTA	215	355	445	215	355	525



Una vez realizado el estudio de la demanda, la oferta, los costos, el detalle del inventario turístico y las tarifas, infraestructura y servicios de un complejo turístico de similares características del planteado, se puede proceder a realizar un análisis FODA de la actividad turística en Esquel y sus alrededores.

2.8 Análisis FODA de la industria turística en Esquel y alrededores:

Fortalezas:

- El Parque Nacional Los Alerces forma parte del Corredor de los Lagos, y en los últimos 20 años, Esquel fortaleció su integración a este circuito turístico a través de diferentes obras y acciones.
- El ente intermunicipal del Corredor de los Lagos realiza en forma asociativa la promoción de la temporada turística.
- Las administraciones provincial y municipal tanto de Esquel como de Trevelin tienen dependencias específicas vinculadas al turismo en sus estructuras organizacionales y presupuesto asignado para promover la actividad.
- Las ciudades cuentan también con un ente mixto creado a los efectos de impulsar la actividad.
- Existen en la región recientes iniciativas institucionales dedicadas a la formación de recursos humanos vinculados a la actividad.
- La ocupación anual es alta en comparación con otros puntos turísticos del país.

Debilidades

- A pesar de que se han identificado las acciones de capacitación, aún no se ha logrado la plena profesionalización del sector turístico.
- Las políticas perdurables en el largo plazo elaboradas en forma consensuada entre los empresarios del sector y del Estado, son insuficientes tanto a nivel municipal como a nivel provincial.



- Parte del empresariado del sector toma al turismo como una actividad secundaria, accesoria de otra principal, por lo cual le asigna poca dedicación y ello provoca una caída del nivel de servicio prestado al turista.
- Esta región no cuenta con una Ley de fomento al Turismo que otorgue ventajas impositivas.
- No existen en la zona hoteles 5***** ni complejos orientados al mercado ABC1, provocando esto que el turismo nacional e internacional que se agrupa en ese nicho no se sienta atraído por visitar la comarca.

Oportunidades

- Posibilidad de que la pavimentación de la ruta provincial 71 en el tramo que une Esquel con Cholila, (prevista en el Plan Nacional de Obras Públicas) incremente la afluencia turística hacia la zona.
- El turismo se ha convertido en una de las actividades económicas más importantes del mundo y es fuente generadora de puestos de trabajo y divisas, por lo que se espera fomento a las inversiones en el rubro.
- Es creciente la demanda nacional e internacional del llamado turismo natural-rural-sustentable.
- Los turistas de los países industrializados buscan cada vez más, vacacionar en lugares donde puedan experimentar un contacto directo naturaleza y el patrimonio cultural.
- El Plan Nacional de Turismo Sustentable de la Secretaría de Turismo de la Nación apuesta a incrementar en 6 millones, en el plazo de tres años, el aporte de los turistas extranjeros, absorbiendo una porción de los mercados que emiten mas turismo y que ostentan mayor capacidad de gasto. También contempla promover el turismo interno, que mueve anualmente 20.000 millones de turistas y que se concentra en unos pocos destinos.



- El Turismo es asimismo una actividad que, adecuadamente orientada e implementada, no genera un impacto ambiental negativo.

Amenazas

- Posibilidad de que la pavimentación de la ruta provincial 71 en el tramo que une Esquel con Cholila (prevista en el Plan Nacional de Obras Públicas), se realice siguiendo la normativa tradicional, provocando así un impacto ambiental negativo significativo si no se consideran otras alternativas posibles para el mejoramiento de la senda.
- El incremento no controlado de la afluencia tendrá impacto negativo sobre los recursos naturales, los cuales son la base del atractivo turístico (riesgo de incendios, basura, contaminación de las aguas, depredación de fauna acuática por sobre pesca, entre otros).
- Crecimiento competitivo de plazas como Bariloche, El Bolsón, Coyhaique (entre otros centros que podrían mencionarse), que por su mayor dinamismo margine a Esquel y su Comarca.
- El crecimiento de los precios del boleto aéreo y el combustible pueden elevar mucho los costos de traslado haciendo disminuir el flujo de turistas.
- Las huelgas de los trabajadores aéreos retrasan los vuelos y provocan incertidumbre en los turistas, lo cual desalienta, en particular al turismo internacional, a planear viajes a los países que en la actualidad sufren esta crisis social y política.
- Existe en la región una enfermedad transmitida por ratones que habitan en la región llamada Hanta Virus. La misma no tiene cura, solo existe en Estados Unidos una droga que disminuye la posibilidad de contagio y cuesta U\$D 500. Esta enfermedad no se ha erradicado aún y ello ha impactado fuertemente en la demanda.



2.9 Conclusión del diagnóstico turístico de la comarca Los Alerces:

A lo largo de esta primera etapa, se ha buscado definir el comportamiento actual de las principales variables a considerar al momento aprobar la idea de invertir recursos en la construcción de una hostería dentro de la ciudad de Esquel y sus alrededores para así, poder continuar con el análisis de prefactibilidad.

Es por esto, que se comenzó estudiando la situación que atraviesa la industria que contempla este proyecto, que es la del turismo y la hotelería, y se ha podido comprobar por medio de un análisis macroeconómico que, según datos proporcionados por INDEC, la misma se encuentra en auge. Sumado a esto, se espera que la tendencia creciente continúe a lo largo del 2006 y el 2007.

Además, se observa que existe una importante iniciativa a nivel estatal para apoyar la actividad, brindándoles a los empresarios del rubro tanto apoyo financiero como ventajas impositivas y capacitación.

Una vez analizado el potencial de la industria, se prosiguió a localizar el proyecto. Para ello, se acotó el estudio a una de las veintisiete provincias Argentinas, la del Chubut. A su vez, dentro de ésta se optó por ubicar el complejo en la región andina ya que, dicha zona, cuenta con grandes ventajas respecto de la costera y la zona centro. Las mismas responden principalmente al gran flujo de personas que visitan el lugar a lo largo de todo el año para disfrutar de sus imponentes paisajes así como también de su cultura. Esta región cuenta además con un alto potencial de explotación turística y requiere en la actualidad de profesionales capaces de diseñar de forma estratégica y sustentable espacios y actividades aptos para recibir a quienes arriban a la comarca. Acerca de de la cantidad de arribos, es importante remarcar que este número ha crecido en el año 2006 un 32.6% respecto del año anterior en el período que va de Diciembre a Marzo. Con respecto a la temporada invernal, el 2005 no ha seguido la tendencia creciente, pues dicha temporada se ha visto condicionada por el fenómeno natural de las nevadas, ya que de ellas depende la apertura del centro de esquí La Hoya, principal atractivo de la región en esa época del año.



Una vez localizado el proyecto, se resolvió que el mismo apuntaría al nicho de mercado ABC1, el cual busca opciones de alojamiento de 4 y 5 estrellas para hospedarse. Esta decisión responde a que, tal como lo presentó el Presidente del Organismo Provincial de Turismo (OPT), la demanda de turistas con mayor poder adquisitivo, es baja en La Comarca Los Alerces como consecuencia de la escasez de hoteles, hosterías y cabañas capaces de cubrir los altos niveles de exigencia por parte de dicha clientela.

En cuanto a la intención de alojamiento expresada por turistas que llegaron a la región en los últimos años, se conoce que el porcentaje de visitantes que optan por cabañas se asemeja a aquel que opta por hoteles u hosterías. En respuesta a esto, se decidió analizar la inversión en una hostería, pues existe una oferta menor de esta clase de alojamientos ante igual intención de la demanda. Sumado a ello, la arquitectura, así como también los servicios que requeridos por el mercado anteriormente definido, son más acordes al estilo edilicio de tales construcciones.

Ya habiendo estudiado las tendencias de la industria turística y las características de la oferta y la demanda de Esquel y sus alrededores; así como también su potencial de explotación y sus necesidades de infraestructura en alojamiento, se puede concluir que el proyecto de construir una hostería, resulta atractivo y por ende justifica realizar un estudio de prefactibilidad en el cual, por medio del estudio de viabilidades, se podrá arribar con mayor certeza a la decisión de invertir o no recursos en dicho proyecto.



CAPÍTULO 3: ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD

3.2 Estudio de prefactibilidad

Tal como se presenta en el marco teórico, para realizar un estudio de prefactibilidad y siguiendo los pasos propuestos por Nassir Sapag Chain en su libro “*Evaluación de Proyectos de Inversión en las Empresas*”, se estudiará, mediante el análisis de las viabilidades, si es rentable invertir dinero en una hostería de montaña en la ciudad de Esquel y alrededores.

Con la finalidad de alcanzar los flujos de fondos proyectados, se deben realizar acciones de marketing que agreguen valor al producto logrando así atraer al turista. Aquí se presentan los aspectos a considerar dentro de la viabilidad comercial:

Viabilidad Comercial

En primer lugar, se desarrollará lo que se conoce como marketing Mix, herramienta que ayuda a definir el Producto a ofrecer, a que Precio, cómo se Promocionará y cuál será la Plaza en donde se comercializará dicho producto. En función de esto, se puede decir que:

Producto:

Para definir el servicio de alojamiento que se ofrecerá, se han tenido en cuenta diferentes aspectos de tipo legal, arquitectónico, funcional, de confort y operativo. En función de ello, se calificó el complejo como “*alojamiento turístico de montaña*”, tal como lo presenta el Decreto 1264/80 de reglamentación de alojamientos turísticos del Chubut⁵⁹ en su artículo 6°. Este decreto, también sirvió de parámetro para determinar algunos de los servicios a ofrecer, los tamaños de las habitaciones y los baños, y el personal con el que se debe contar para que la hostería responda a las características de un alojamiento 5 de alta categoría.

⁵⁹ Op. Cit 44.



Quien también colaboró en el diseño del producto, fue la arquitecta Patricia Ferrari, reconocida profesional de Esquel quien se especializa en este tipo de proyectos.

Lo primero que se hizo, fue definir conceptos que rijan luego en la totalidad de los servicios ofrecidos. Los mismos son:

- Tradiciones Patagónicas.
- Sitios culturales.
- Excelencia de servicio.
- Relax y vida sana.
- Naturaleza.

En función de estos parámetros, se optó por la construcción de una hostería de montaña, cuyos materiales predominantes serán la piedra, la madera y el ladrillo visto. La misma, contará con diez habitaciones, cinco dobles, cuatro triples (con opción de agregar una cama) y una suite. Esto indica, que la capacidad máxima será de 25 plazas. Las medidas de las habitaciones serán de:

- Habitación doble: 18m².
- Habitación triple 20 m² (opcional cuádruple).
- Suite: 24 m².

Todas las habitaciones tendrán vista al exterior, baño privado calefaccionado de 8 m² y estará equipada con:

- Teléfono Panasonic (\$45).
- Equipo de música Philips (\$600).
- TV satelital con antena Direc TV (\$600 TV, inversión inicial en antenas de TV \$1200 y \$400 mensuales en concepto de pago del servicio).
- Cofre de seguridad (precio incluido en el costo por m² de construcción el cual contempla amoblamiento fijo, como por ejemplo: placard, camas, repisas, etc.).

A su vez, la hostería contará con dos espacios compartidos divididos por un gran fogón central. De un lado, se localizará el restaurante, en cuya carta



prevalecerán las comidas típicas de la patagonia, como por ejemplo: salmónidos, salsas agrídulces de frutas rojas, cordero, pastas rellenas con trucha, sopas y guisos caliente, tartas galesas, entre otras. Es muy importante aclarar que, si bien este servicio priorizará a los turistas alojados en el complejo al momento de ocupar mesas o hacer reservas, el mismo estará abierto a todo público durante todo el año, lo cual contribuirá a generar mayores flujos de fondo, en especial durante la temporada baja.

Continuando con la descripción de la zona de uso compartido, enfrentada al restaurante y dividida por el hogar central y las bibliotecas, se diseñará un espacio compuesto por: una sala de lectura, dos computadoras con Internet por aire, mesas de juego y un mini cine. Estos sitios recreativos si serán de uso exclusivo de los pasajeros de la hostería.

Otro de los espacios cubiertos será el spa, en donde habrá una sala de relax vidriada, una sala de masajes, sauna, yacuzzi y ducha finlandesa. El costo de equiparlo es de:

- *Sauna: \$ 10.532.*
- *Ducha Finlandesa: \$1350.*
- *Yacuzzi: \$4000⁶⁰*
- *Cama de masajes articulada: \$600 (precio de mercado en locales cordobeses).*

Este complejo contará también con lavandería, depósito, cochera cubierta para 12 autos y juegos de jardín en madera (costo que está incluido dentro del de parquización).

Además del confort de las instalaciones y la ambientación de la hostería, al momento de describir el producto se deben considerar los servicios de recreación y entretenimiento que se brindarán, de tal manera de agregarle valor al complejo. A continuación, se hará mención de los mismos:

- Cabalgatas (concesionados los animales)
- Asesoramiento en excursiones brindado por la/el recepcionista.
- Caminatas.
- Spa.
- Alta cocina.

⁶⁰ Presupuesto de HidroSpa. Ver anexo 4.



- Excursiones de pesca (guía de pesca incluido).
- Bicicletas.
- Trecking de montaña.

Cabe remarcar aquí que para brindarle un buen servicio al cliente, no sólo basta con tener buenas instalaciones y programas de entretenimiento sino que, además, será primordial contar con personal calificado capaz de responder a las necesidades de los clientes de manera adecuada, según lo indique el manual de trabajo.

Una vez definido el producto, se puede definir el precio de los distintos servicios. Desarrollaremos entonces a continuación la segunda “P” del MKT Mix:

Precio:

Cabe aclarar en primer lugar, que las tarifas que se definirán aquí corresponden a la temporada alta y, en temporada baja, los precios de las habitaciones disminuyen en un 25 %, los del spa en un 25%, el de las actividades recreativas en un 10% aproximadamente y los del restaurante en un 8%.⁶¹

Habitaciones:

Temporada	Doble	Triple	Suite
Alta	\$ 350	\$ 400	\$ 480
Baja	\$ 280	\$ 300	\$ 360

Estos precios son aproximados y han sido definidos en base a:

⁶¹ Temporadas según Decreto 1264/80:

Temporada alta: Del 16 de Diciembre al 15 de Marzo y del 16 de Junio al 15 de Septiembre.

Temporada baja: Del 16 de Septiembre al 15 de Diciembre. (Pesca) y del 16 de Marzo al 15 de Junio.



- Tarifas de otros complejos de la región con características similares (ver páginas 66 y 68).
- Costos variables unitarios por habitación:

CUADRO 1: *Punto de equilibrio de habitaciones*

Determinación de Punto de equilibrio	
Precio de Venta Unitario promedio por habitación	\$ 362
Costo variable por habitación promedio	\$ 27
Costos Fijos	\$ 14.378
Punto de Equilibrio	43 hab. x mes
Costos Fijos por habitación Promedio	\$ 47
Costos totales por habitación promedio diario	\$ 74

Té Galés:

Durante la tarde, en el restaurante se servirá el té Galés siguiendo la tradición de la comunidad galesa de Trevelin. Para determinar el precio del mismo, se ha observado cuanto se cobra en las casas de té de Trevelin y Esquel, obteniendo como respuesta un precio unánime de **\$15 por persona**. Este precio no disminuirá en temporada baja ya que el precio de mercado (ejemplo: casa de té Nain Magui Trevelin) se mantiene constante durante todo el año. En cuanto a la demanda, es importante recordar que el restaurante se encontrará abierto para todo público, lo que lleva a que esta variable no se encuentre condicionada por la ocupación de las habitaciones de la hostería.

En función de esto, se estimó que: en temporada alta ingresarán al restaurante en la hora del té aproximadamente 50 personas, y en temporada baja alrededor de 25. Cabe aclarar que todas las estimaciones que se hagan sobre la demanda se sensibilizarán en el estudio de la viabilidad financiera cuando se confeccionen los flujos de fondos proyectados.

Almuerzo:

Para fijar este precio, se definió en primer lugar un plato estándar el cual se compone de: una entrada con ahumados, salmón con papas a la crema como plato principal, helado de postre, bebida y café.



Luego, se calcularon los costos variables de dicho plato y a ello se le sumó un porcentaje de los costos fijos que se le han imputado al restaurante.

Una vez obtenido el costo promedio por plato, se multiplicó dicho valor por una rentabilidad aproximada del 30% (este porcentaje es mayor para la cena y menor para el almuerzo).

Sumado a esto, se observaron los precios de los restaurantes de mayor prestigio dentro de La Comarca de Los Alerces, tomando como parámetro el plato definido como estándar.

A continuación, se refleja el resultado de dicho análisis:

CUADRO 2: Costos del plato estándar

Costos Platos			
	Costo/kg	Costo por plato MP	Costo Fijo por plato (MO y otros)
Costo por comida promedio			
Salmon	\$ 17,00	\$ 5,10	
Papa	\$ 1,20	\$ 0,24	
Crema	\$ 8,00	\$ 0,40	
Pan	\$ 0,95	\$ 0,10	
Ciervo ahumado	\$ 150,00	\$ 3,75	
Helado	\$ 15,00	\$ 2,25	
SUBTOTAL		\$ 11,84	\$ 10,41
TOTAL	\$ 22,24		
	Costo por Litro	Costo por copa	
Costo bebidas promedio			
Vino	\$ 18,00	\$ 3,60	
Cerveza	\$ 10,00	\$ 1,00	
Agua	\$ 1,00	\$ 1,00	
Gaseosas	\$ 1,70	\$ 1,70	
Costo promedio		\$ 3,35	
COSTO TOTAL DEL PLATO PROMEDIO			
	\$ 25,59		
Rentabilidad por plato promedio cena	75,00%		
Rentabilidad por plato promedio almuerzo	20,00%		
Rentabilidad media por plato	47,50%		
Precio de venta de la cena	\$ 44,78		
Precio de venta del almuerzo	\$ 30,71		



Bajo estos parámetros, se decidió que el precio medio de un almuerzo en la hostería que incluya plato principal, bebida sin alcohol y postre o café será aproximadamente de:

\$ 30 por persona

(menú infantil \$15 por niño menor de 8 años)

En temporada alta, se estima que la demanda rondará una cifra de 30 adultos y 8 de niños por día, y en baja 15 y 5 respectivamente. Estas cifras estimadas se sensibilizarán dentro del análisis financiero.

Cena:

Con respecto al precio medio de las cenas, se han utilizado las mismas técnicas que para estimar el precio del almuerzo y se ha observado que el mismo se eleva en un 30% aproximadamente con respecto al almuerzo. Teniendo en cuenta que se brindará un menú de alta cocina, el cuál incluirá entrada, plato principal, bebida (vino, agua, gaseosas), postre y café; el precio medio de una cena será de:

\$45 por persona.

(menú infantil \$ 22,50 por niño menor de 8 años)

Se espera que la demanda ronde los 40 adultos y ocho niños en temporada alta, y 20 adultos con 10 niños en temporada baja. Al igual que en los otros casos, esta variable se someterá al análisis de sensibilidad para contemplar las posibles desviaciones.

Spa:

Dados los servicios que el centro de relax ofrece, se estima que el gasto promedio por persona en temporada **alta** rondará los **\$80 por día** y en temporada **baja los \$60.**

Cabe aclarar aquí, que los servicios del spa estarán disponibles, no solo para los turistas alojados en la hostería sino también para aquellos que opten por contratar ese único servicio. El motivo por el cual se ha tomado esta decisión, responde a que la inversión que hay que realizar para montar una



estructura de estas características se justifica sólo si las instalaciones se usan intensivamente.

Es por esto que, en temporada alta, se espera que arriben al spa alrededor de veinte (20) personas por día, y en baja quince (15) aproximadamente.

Actividades recreativas:

-Cabalgatas: Cabe aclarar que los caballos y el guía serán subcontratados. Del precio total cobrado, el 67% será para el concesionario y el 33% restante será ganancia para la hostería. A su vez, el precio de la cabalgata varía según el recorrido, pero se estima que la media será de **\$50 por persona** con un costo aproximado de \$30 por persona (representa el precio que se le paga al dueño de los caballos). La demanda estimada para este recorrido es de: en temporada alta, tres (3) personas por día, y en temporada baja, una (1) persona por día.

-Caminatas: Las caminatas se prevé que sean cortas (una hora aproximadamente) y a los alrededores del predio. Es por esto, que el precio será de **\$10 por persona** en caso de ser guiada por personal de la hostería.

-Excursiones de pesca (guía de pesca incluido):

Las excursiones de pesca se ofrecerán como un servicio del complejo pero no se obtendrán ingresos derivados de esta actividad. La razón de ello responde a que la inversión que se debería realizar para evitar tercerizar el servicio es muy alta, ya que un bote semirigido cuesta \$30.000 aproximadamente y un guía de pesca cobra por día USD 85. De todas maneras, si bien no se generará un ingreso directo, si existirá un convenio con los guías de pesca basado en que sus clientes se hospeden en la hostería y viceversa (que los turistas hospedados en la hostería que opten por ir a pescar lo hagan con los guías con los que se ha negociado).



Se pretende con esta acción captar turistas en la época de pesca y ofrecerles, además de la excursión, los servicios que brinda la hostería.

-Venta de Excursiones de Agentes de Viaje de Esquel y Trevelin:

Aquí, se buscará obtener un ingreso generado por comisiones derivadas de la venta de excursiones ofrecidas por las agencias de viaje de la región (por ejemplo: rafting, 4x4, paseos lacustres, etc.). El precio de las mismas ronda los \$ 250 y se buscará obtener una comisión del 8%, lo que significaría un ingreso de aproximadamente **\$20 por persona.**

-Bicicletas: Dado que la inversión que se debe realizar para ofrecer este servicio es relativamente baja, se ha optado por la compra de 10 bicicletas a \$300 cada una, logrando con esto evitar la tercerización. En cuanto al precio que se le cobrará al turista por su uso, el mismo rondará los **\$10 por persona por hora** y el costo será sólo el de la inversión inicial en bicicletas.

-Treking de montaña: Dado el riesgo de la actividad, se requerirá de una persona especializada en montañismo y primeros auxilios que pueda guiar un grupo de turistas.

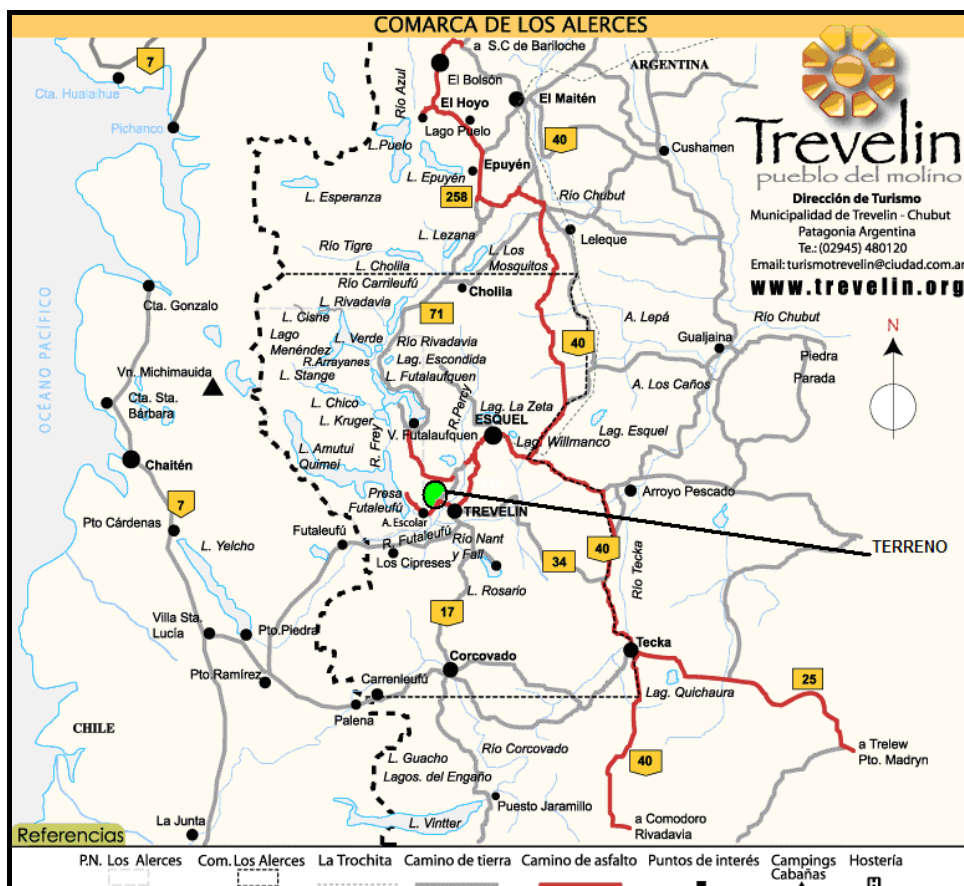
Debido a la estacionalidad, no se cree conveniente sumar al staff de trabajadores a una persona que esté a cargo de esta actividad, por lo que se decidió, una vez más, tercerizar el servicio. Las excursiones se venderán a un precio promedio de **\$40 por persona en verano (tiempo estimado caminata= 4 horas), y \$60 por persona por día en invierno (tiempo estimado de caminata= 5 horas).** Las mismas se realizarán durante la mañana en verano y durante la tarde en invierno. La razón por la cual en invierno el precio aumenta responde a que el riesgo de escalar la montaña con nieve es mayor.

El ingreso que se obtendrá por ofrecer este servicio será de \$20 en verano y \$30 en invierno por caminata por persona (50% del valor de la excursión). El monto restante se utilizará para pagarle al guía de montaña.

Plaza y Promoción:

A continuación se presenta el punto geográfico exacto en donde se ubicará la hostería de montaña. En función de ello, se determinarán luego las estrategias de comercialización más acordes en función de obtener ventajas competitivas respecto de los posibles competidores de la región, para lograr de este modo captar una mayor porción de mercado.

El terreno sobre el cual se construirá el complejo, se encuentra ubicado a 3 kilómetros de la ciudad de Trevelin y a un kilómetro de la ruta nacional número 71, la cual comunica a este lugar con el Parque Nacional Los Alerces (23 Km) y con la frontera Chilena (35 km). A 4 Km, se halla también la ruta nacional número 259, que une a Trevelin con la ciudad de Esquel (situada a 24 Km), y con la represa Futaleufú y el Río Grande, zonas a los que el turista puede arribar en 10 minutos de viaje.



Esta propiedad, cuyo plano se puede observar en la Viabilidad Técnica, se localiza a 2000 metros del Río Percy y lo rodean importantes picos nevados



que envuelven el terreno formando un valle verde y cálido durante el verano y la primavera.

Su distanciamiento de la ciudad, genera un ambiente natural y silencioso, ideal para aquellos que buscan relajarse y gozar del contacto con la naturaleza. Para aquellos que también disfrutan de los espectáculos, museos, ferias, restaurantes, pubs y casinos; pueden visitar Trevelin y Esquel, ciudades a las que se arriba con facilidad debido a que las rutas se encuentran en perfecto estado.

Respecto de la facilidad de arribo, se debe mencionar también que a sólo 2 kilómetros del terreno se encuentra el aeroparque de Trevelin, en donde pueden aterrizar avionetas y helicópteros. Para aquellos que no tengan acceso a estos medios transportes, es importante recordar que Esquel posee aeropuerto.

En cuanto al terreno en sí, al mismo lo conforman cuatro (4) hectáreas y lo atraviesa un arroyo con agua de deshielo. De todas formas, para este proyecto se ocuparán sólo dos (2) de las hectáreas anteriormente nombradas.

Otro de los atractivos de estas tierras, es la fauna autóctona (maitenes, cipreses, sauces, chacai), la cual se combinará con especies exóticas siguiendo un proyecto de parquización.

Una vez definidos los servicios que se ofrecerán en el complejo, el precio que ello tendrá asociado y su localización exacta, se puede comenzar a diseñar la estrategia de promoción. Para ello, se deberá realizar un gran esfuerzo creativo en función de generar una imagen positiva. Una de las acciones a tener en cuenta aquí es el diseño del logo con el que el cliente identificará el complejo. Para ello, se consultó a la diseñadora cordobesa Victoria Fría quien aportó una idea estimada del costo medio de diseñar el logotipo para una empresa de las magnitudes del proyecto en estudio, el cual ronda los \$1300. Con el objetivo de realizar una comparación, se le hizo la misma consulta al señor Ricardo Mayor, diseñador radicado en la ciudad de Esquel, el cual presupuestó el trabajo en \$900. En función de estos datos recolectados, se asignará a este fin **\$1000** dentro de los fondos que egresarán del flujo de dinero.



Una vez definida la imagen de marca, se podrá comenzar a promocionar la hostería a los fines de atraer al mercado meta. Debido al alto costo de publicar un aviso en diarios y/o revistas, televisión y radios de alcance nacional e internacional, se optará por los siguientes medios para difundir el complejo y atraer así los clientes. Éstos son:

- Sitios Web.
- Banners en páginas web.
- Folletería.
- Mailings.

A continuación, se desarrollarán cada uno de los ítems anteriormente nombrados:

Sitio Web:

Las nuevas aplicaciones informáticas permiten realizar transacciones proporcionan nuevas oportunidades para el comercio.

El marketing por Internet se ha convertido en moneda corriente dentro del mundo de las empresas, pues es una manera económica y eficiente de hacer publicidades y difundir una marca. En la industria del turismo, este medio no es sólo una herramienta de comercialización, también es muy utilizado para la gestión de reservas y los pagos electrónicos.

Es función de ello, la primera y más importante acción de marketing a realizar se basará en la construcción de un sitio Web especialmente diseñado para afrontar la demanda de turista. Se estima que el costo de crear dicho sitio será de \$800 aproximadamente, con un costo de mantenimiento de \$100 bimestral. Cabe aclarar también, que el costo de permanecer en la red es de \$20 por mes.⁶²

Banners en páginas Web:

Existen diferentes páginas que promocionan los complejos turísticos y de alojamiento de la Patagonia Argentina. En este caso, se ha optado por las que figuran a continuación debido a que son de fácilmente localizadas por los buscadores y cuentan con un buen diseño:

⁶² Dato proporcionado el 6 de Octubre del 2006 por Jorge Mayor, publicista esquelence.



- Los sitios oficiales de cada municipio (por ejemplo: trevelin.gov). Publicar en estas páginas es totalmente gratuito ya que son medidas de promoción a la actividad que ofrece cada intendencia.
- Interpatagonia.com/welcomepatagonia. El costo de promocionar cabañas, hoteles u hosterías aquí es de \$550 anual.⁶³
- Rutacero.com. Esta página ofrece tarifas muy accesibles. Por \$180 anuales los interesados pueden obtener un acceso directo al sitio Web del complejo publicado.⁶⁴
- Hosteriasyposadas.com: Esta página pertenece a los mismos servidores de cabanias.com y su precio anual de publicación es de \$200.

A partir de estos datos se estima que egresarán aproximadamente **\$100** mensuales destinados a publicar la hostería por Internet.

Mailing:

Por medio de mailings se transmitirá la información institucional relevante que acepte un gran número de destinatarios. El motivo por el cual se ha optado por esta herramienta responde a que, si el diseño es adecuado y la base de datos es acorde con el público que se desea captar, el mensaje se enfatiza y ello ayudaría a captar la atención del receptor logrando que éste registre la información.

El público meta dependerá de lo que se quiera comunicar. Por ejemplo, si se quiere captar clientes nuevos se deberá obtener una base de datos de clientes ABC1 y por medio del mailing se les podría presentar el complejo. Si por el contrario se busca fidelizar clientes reales, el mensaje puede ser un saludo o una promoción. A las agencias de viajes y a los operadores mayoristas se les podría informar por este medio los inicios de temporada alta, los paquetes promocionales fuera de temporada o la incorporación de servicios al complejo.

El costo de diseñar esta herramienta ronda los \$50 por mailing diseñado y se comercializa principalmente vía e-mail. La principal desventaja que se

⁶³ www.welcomepatagonia.com

⁶⁴ www.rutacero.com



presenta aquí responde a que el cliente que no posee una cuenta de e-mail no recibe el mensaje. Un ejemplo de ello son las personas de la tercera edad, quienes suelen conservar las formas más tradicionales de comunicación. En ese caso se ha pensado que una carta personalizada enviada por correo postal puede ser un medio más acorde para hacer llegar el mensaje.

Folletería:

Aquí se debe hacer una distinción entre los folletos que diseñan las secretarías de turismo de Esquel o Trevelin a fines de promocionar gratuitamente en las oficinas de informes turísticos los distintos alojamientos de la región; los folletos hechos por personas privadas, quienes cobran una cuota por promocionar la hostería la cual ronda los \$450 anuales en Esquel y \$300 anuales en Trevelin; y la folletería diseñada por la hostería, la cual incurre en el costo de impresión y distribución en los diferentes puntos turísticos a los que concurre un gran flujo de visitantes, como lo son, por ejemplo, los museos, el centro de esquí, las agencias de turismo privadas, las oficinas de informes turísticos, entre otras.

Lo que se pretende, es que la hostería figure en cada una de estas tres alternativas debido a que, como ya se ha señalado, el éxito del proyecto depende del nivel de ocupación, y el mismo se alcanza, entre otras cosas, mediante una buena estrategia de comunicación integrada.

Dentro de la estrategia de comercialización, también se han considerado las acciones de relaciones públicas (RRPP) que llevará adelante la empresa. Estas acciones serán dirigidas a los clientes de mayor envergadura como lo son los operadores mayoristas o las agencias de viajes. Los operadores mayoristas, son empresas intermediarias dentro de la cadena de comercialización turística, cuyo objetivo principal es armar distintos paquetes turísticos a diferentes destinos (nacionales y/o internacionales) los cuales son vendidos a su vez a agencias de viajes minoristas que son las encargadas de ofrecer el alojamiento, traslado, excursiones, gastronomía, y/o otros servicios al consumidor final.



Según estudios de mercado realizados por la operadora mayorista cordobesa TRIAD Tours, las empresas dentro de este rubro más importantes de Argentina son: Iratí, BomBini y Ola, ubicadas todas en la Capital Federal.

Otra opción es negociar directamente con agencias de viaje minoristas para que incluyan dentro de los paquetes turísticos ofrecidos a la región de la Comarca de Los Alerces y dentro de ella a la hostería. La desventaja de esta acción de promoción, es que los volúmenes de paquetes vendidos por un minorista son, obviamente, menores a los del mayorista. De todas maneras, hay agencias minoristas de gran envergadura, como por ejemplo Transatlantica, que si justifican el esfuerzo de comercialización.

Ahora bien, para ofrecer el complejo ante estos distribuidores, es importante contar con instrumentos apropiado, como por ejemplo, folletería, regalos empresariales, CD interactivos, carpetas institucionale y mailings (tarjetas virtuales).

El costo estimado por viaje de negocios es de **\$4000 por mes.**

En cada uno de dichos viajes se realizarán las acciones de RRPP. Entre ellas se pueden mencionar en primer lugar la regalaría empresarial. Este tipo de obsequios serán entregados a las diferentes agencias de viaje y operadores mayoristas visitados, a los fines de lograr una mayor presencia en la mente de los mismos, pues ellos serán el nexo entre el cliente y la hostería. Copas de vino, agendas de cuero, cuadros, mantas de lana, son ejemplos de los que se podría obsequiar a los gerentes de estas compañías; mientras que, para colocar dentro de las agencias, se pueden regalar porta folletos, pads, lapiceras, tazas para las vendedoras, etc.

Otra de las acciones de RRPP que se efectuará consta en invitar a los vendedores de las agencias de viaje y los operadores mayoristas a un desayuno de negocios para presentarles el producto, pues ellos serán quienes ofrecerán el alojamiento al cliente, y por ende, es importante que sean ellos los que tengan presente a la hostería.

El costo de entregar estos obsequios y organizar los desayunos, queda reflejado en el flujo como el egreso por viajes de negocios, y no tiene un costo



fijo asociado ya que no es una tarea estandarizada sino que varía de acuerdo a los objetivos que se persigan en cada lugar.

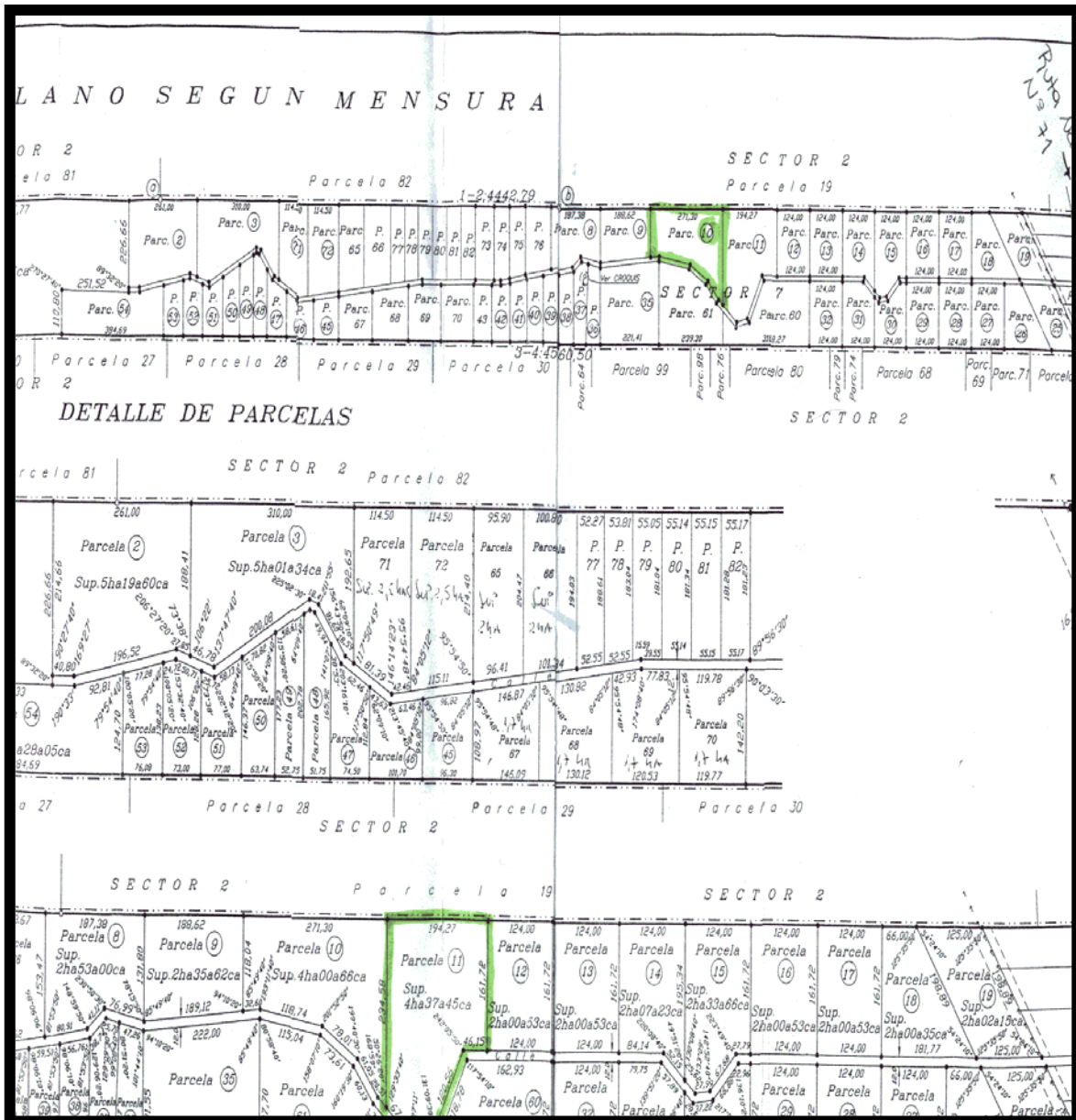
Realizando estas acciones, se estima que la demanda durante la temporada baja llegará a los niveles esperados. De todas maneras, luego de Semana Santa y hasta que comience la temporada de esquí, se deberá hacer el mayor esfuerzo de comercialización, ya que serán estos meses los que determinarán, en gran parte, el éxito o fracaso del proyecto. Esto es así debido a que la variable rentabilidad es muy susceptible a las variaciones en el porcentaje de ocupación.

En segundo lugar estudiaremos la viabilidad técnica, dentro de la cual se debe analizar:

Viabilidad Técnica

- *Disponibilidad de terreno:*

Dentro de este proyecto de inversión, se tomará como supuesto que el inversor ya cuenta con el terreno sobre el cual se realizará la inversión. El mismo, se figura en la parcela 10 del siguiente mapa:



- *Requisitos para la construcción:*

En las tierras sobre las cuales se ubica la parcela, rige la ordenanza N° 276/01 dictada por el Honorable Consejo Deliberante de la Ciudad de Trevelin⁶⁵. La misma dictamina que la región en la que se ubica la parcela es la “Zona Sub Rural Ruta N° 71”.

En dicha zona no se permitirá cría intensiva de ganado ni cultivo intensivo, sino que ha sido definida como **ZONA DE USO RESTRINGIDO PARA EMPRENDIMIENTO NO TURÍSTICOS**. Previo al inicio de cualquier

⁶⁵ Ver Anexo IV.



actividad, se solicitará la presentación del estudio de impacto ambiental y su habilitación comercial, según Ley Provincial 4032 y su decreto reglamentario número 1153.

Las construcciones deberán realizarse con materiales típicos del lugar (madera, piedra) o ladrillo a la vista y no se permitirán construcciones de carácter precario. La altura máxima de las edificaciones es de 9 mts. y las mismas no pueden ocupar más del 20% de la superficie del terreno. En caso de que la parcela sea destinada al uso compartido, como es el ejemplo de un complejo turístico, la misma deberá disponer además de una zona de uso común no inferiores al DIEZ PORCIENTO (10%).

Sumado a esto, el propietario del proyecto deberá presentar los convenios firmados con las empresas de servicios básicos para asegurar la realización de las obras (agua y luz).

En cuanto al tratamiento de efluentes, todo establecimiento a radicarse en el área en cuestión deberá contar con las instalaciones adecuadas para tratar los desechos. Por orden de preferencia y conforme a las características de cada parcela y su uso se sugiere:

- Tratamiento biológico (simil planta Coop 16- Esquel)
- Lecho Nitrificante.
- Piletas con aireación mecánica.

- *Instalaciones de Servicios:*

En primer lugar, se debe aclarar que estas parcelas no cuentan aún con ninguno de los servicios (agua, luz, gas y tratamiento de desechos). A los fines de conocer la manera y el costo de realizar estas instalaciones, se dirigieron dos notas al Arq. Luis Ret, encargado de servicios sanitarios, y al Ing. Gabriel Saunder, encargado de energía eléctrica dentro de la Cooperativa 16 Esquel-Trevelin⁶⁶. Para conocer la factibilidad y el presupuesto de extender la red de gas natural, servicio fundamental en esta región debido a las bajas temperaturas que se registran en invierno, se contactó a Raúl Techera, de la empresa autorizada CAMUZZI GAS SUR S.A.

⁶⁶ Ver Anexo V.



Exceptuando las obras sanitarias, las cuales se pueden realizar particularmente, ya que para extraer agua se realiza una perforación y para eliminar los desechos cada parcela realiza los tratamientos biológicos necesarios; es importante recalcar que la luz y el gas son inversiones de gran índole que deben ser afrontadas por las 54 parcelas con los que cuenta el loteo. Es por esto, que se necesitará formar un consorcio para acordar la realización de estas obras a los fines de achicar los costos de las mismas. En caso de que este consorcio se ponga en funcionamiento, cada uno de los 54 miembros deberían aportar:

- Por el Servicio de Energía Eléctrica: **\$6000 aproximadamente.**
($\$311.364,34 / 54$ terrenos)⁶⁷

- Por la instalación del gas: **\$6000**
($\$324.000 /$ los 54 terrenos)⁶⁸

- Perforación para extraer Agua Potable: Esta obra, tiene un costo aproximado de \$6000 y se estima que, debido a la envergadura del proyecto, se necesitarán realizar dos excavaciones, lo cual hace que la inversión total sea de **\$12000.**

- *Cámara Séptica:*

Para cumplir con las normas ambientales, se colocará una cámara séptica que responde a las características requeridas por la ordenanza N° 276/01, la cual tiene un costo aproximado de: **\$3800.**⁶⁹

- *Materiales de construcción requeridos por el complejo:*

De acuerdo al concepto de trabajo y las ordenanzas municipales, se ha decidido que la construcción se realizará con materiales típicos de la zona, los cuales son: piedra, madera y ladrillos vistos.

- *Mano de Obra capacitada:*

En cuanto a la mano de obra, se requerirán dos Cheff que se especialice en comidas regionales. Uno de ellos cubrirá el desayuno y el almuerzo y el otro la merienda y la cena; y sus sueldos serán de \$1900 y \$2100 respectivamente.

⁶⁷ Ver Anexo VI.

⁶⁸ Dato proporcionado por Cooperativa 16 de Octubre.

⁶⁹ Op. Cit. 60.



En cuanto a los trabajos de jardinería, se fijará un sueldo fijo de \$500 para mantenimiento y un extra por trabajos particulares, lo que puede rondar en \$100 más por mes. A las empleadas domésticas y ayudantes de cocina, se les pagará \$600 la media jornada y \$800 por cubrir la jornada nocturna y se contratará: una para el turno mañana y una por la tarde/noche. Las camareras serán dos. Una de ellas cobrará \$500 por cubrir el horario tarde noche (más propinas), y la otra \$400 por servir en el desayuno y el almuerzo. Los desayunos serán tipo americanos y estarán a cargo de las/los ayudantes de cocina y el cheff. Las/los recepcionistas serán tres. Dos de ellas cobrarán \$950 y se les exigirá un manejo fluido del inglés así como también a quien cubra el turno nocturno, quien cobrará \$1500 ya que se encargará además de vigilar la parte interna del establecimiento. Además, se contratarán los servicios de un tercero quien llevará la contabilidad del complejo y cuyo sueldo será de \$900 semestrales.⁷⁰

Finalmente, quien gestionará el complejo será un licenciado en administración de empresas con conocimientos en el campo del turismo, el cual percibirá un sueldo mensual de \$2500.

Todo esto hace un **total de \$16400**, pero cabe aclarar que los profesionales (cheff, contador, administrador), deberán registrarse como monotributistas y facturarle a la hostería. Con esta estrategia se logra disminuir el riesgo laboral.

- *Rutas de acceso:*

Distancias desde Trevelin a:

- Bariloche (Ruta 40) 336 Km
- Buenos Aires (por Bariloche) 1.886 Km
- Buenos Aires(por Trelew) 2.086 Km
- Buenos Aires 2004 Km
- Comandante Piedra Buena (Ruta 40) 1.051 Km
- Comodoro Rivadavia (Ruta 40 y 26) 618 km
- Dique Ameghino (Ruta 25) 502 Km

⁷⁰ Estos sueldos han sido fijados luego de observar cuánto pagan los comerciantes de la región por este tipo de servicios.



- El Bolsón (Ruta 40) 206 Km
- El Bolsón (Ruta 259 y 71) 208 Km
- El Calafate 1250 km
- Gaiman (Ruta 25) 566 Km
- Gobernador Gregores (Ruta 40) 810 Km
- Neuquén (Por S.C. de Bariloche) 757 Km
- Perito Moreno (Ruta 40) 474 Km
- Puerto Madryn 648 Km
- Rawson 596 Km
- Río Grande 1689 km
- Río Mayo (Ruta 40) 374 Km
- Río Gallegos (Ruta 40) 1.546 Km
- Santa Cruz 1097 km
- Sarmiento (Ruta 40 y 26) 466 Km
- Trelew 580Km
- Ushuaia (Ruta 40-20 y 3) 1.922 Km
- Viedma 1068 km

- *Pasos Fronterizos:*

- Paso de Futaleufu: Este paso no es demasiado utilizado ya que comunica con la pequeña población Chilena de Futaleufú que actualmente tiene acceso a través de la Carretera Austral. No obstante es un paso muy atractivo a nivel turístico debido a que atraviesa bosques y parte de la selva valdiviana, y desemboca en las playas de arenas negras del mar pacífico.

Otro de los aspectos que pueden condicionar la puesta en marcha de un proyecto es el legal. En este caso, son de vital importancia las leyes y decretos orientados dentro de un marco:



Viabilidad Legal

Esta actividad está regulada por el decreto 1264/80 “Reglamentación de los alojamientos turísticos del Chubut”⁷¹. Del nombrado decreto, se derivan los siguientes aspectos a considerar para el desarrollo de este emprendimiento:

Clasificación: Hostería de montaña.

Categoría: Aquí, será necesario hacer una salvedad ya que el Poder Ejecutivo de esta provincia, tiene como criterio categorizar los alojamientos tomando como parámetro la infraestructura de los mismos y no considera la excelencia de servicio como un factor determinante al momento de asignarle un puntaje al establecimiento. Esta característica limita a las hosterías a ser catalogadas como 4 o 5 estrellas y sólo aquellos alojamientos que se agrupen dentro de la clasificación hotel pueden obtener esta ponderación. Ahora bien, se podría entonces clasificar la hostería como hotel para que así, la misma pueda ser catalogada 4 o 5 estrellas.

Lamentablemente, esto tampoco sería de utilidad, pues el artículo 16° del presente decreto exige un mínimo de 200 plazas para obtener 4 estrellas y este proyecto contempla 25 plazas en su inversión.

- *Impositivo:*

Tal como se mencionó en el segundo capítulo de este TFG, dentro de la provincia del Chubut no existen beneficios impositivos que favorezcan a la industria del alojamiento. De todas maneras, también se aclaró que las exenciones ofrecidas por este tipo de políticas impositivas no tienen un alto impacto sobre el flujo de efectivo del proyecto, ya que afectan al impuesto al ingreso bruto, que es del 1,5% y no al impuesto a las ganancias que es del 35%. Además estas ventajas no son perpetuas sino que son durante períodos cortos de tiempo, lo que hace que el impacto sea aún menor. Así todo, no deja de ser una desventaja a considerar dentro de un diagnóstico.

- *Ambiental:*

Tal como se mencionó anteriormente, la única restricción legal de tipo ambiental que limita a los desarrollos turísticos dentro de esta región responde

⁷¹ Op. Cit. 44.



al tratamiento de efluentes, aclarando que se deberá prever dentro del proyecto las instalaciones para el adecuado tratamiento de efluentes que genere.

Para que la cámara séptica funcione adecuadamente, se recomienda colocar doble filtro y alimentar con nutrientes a los gusanos que se siembran en la cámara (quines se alimentan de los desechos y así los degradan) a los fines de que estos toleren la ingesta de residuos tóxicos, como por ejemplo, los detergentes.

- *Urbanístico o de construcción:*

Este aspecto también ha sido considerado dentro de la viabilidad técnica al momento de definir los materiales de construcción a utilizar y el estilo arquitectónico. Cabe recordar que las limitaciones edilicias son:

- Altura máxima: NUEVE (9) METROS.
- Fachadas: materiales típicos como madera, piedra o ladrillo visto.

- *Turismo:*

Tal como se ha mencionado, la actividad turística se encuentra regulada por el Decreto 1264/80 de la Provincia del Chubut⁷². Dentro de la región, no existen restricciones a la actividad sino que, por lo contrario, se incentiva la inversión en este tipo de emprendimientos en reemplazo de la cría intensiva de ganado y la agricultura, actividades mucho más nocivas para el medio ambiente.

- *Seguridad e Higiene:*

Dada la profundidad del estudio, no se presentarán explícitamente las normas y los reglamentos de seguridad e higiene que regulan este tipo de complejos. A grandes rasgos, se puede mencionar que el edificio debe contar con salidas de emergencia, matafuegos, cimientos antisísmicos, alarmas contra incendios, etc.

En cuanto a la higiene, dentro de las habitaciones se deberán desinfectar a diario los baños, los cuales se construirán con azulejos tanto en

⁷² Op. Cit. 44.



las paredes como en los pisos, y se renovarán las sábanas cada tres días y las toallas diariamente.

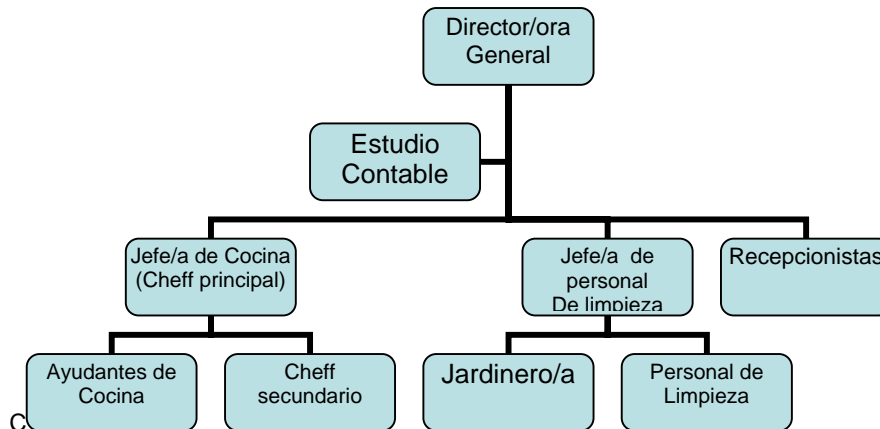
La zona crítica en esta materia de higiene dentro de la hostería es la cocina, en donde los requisitos son más complejos. El Código Alimentario Argentino, exige, entre otras cosas, colocar azulejos en las paredes o pinturas lavables, utilizar diferentes tablas para cortar alimentos crudos y cocidos, carnes o verduras, colocar redes mosquiteras en las aberturas y en la boca del extractor, utilizar productos no tóxicos para la limpieza, envasar adecuadamente los alimentos, usar guantes descartables y barbijo para cocinar, etc.

El proyecto, también debe ser viable en su gestión. Así, los aspectos a considerar aquí son:

Viabilidad Administrativa y de Gestión

Se ha previsto que exista una persona a cargo de la gestión del proyecto la cual deberá poseer conocimientos en materia de administración hotelera, ya que manejar una empresa de servicios turísticos requiere de una gran habilidad y conocimientos del sector, pues los clientes han aumentado sus niveles de exigencia y la competencia crece día a día. La misma debe ser capaz de diseñar estrategias, redactar los manuales de trabajo, dirigir al personal, hacer un correcto análisis de las estadísticas y controlar que todo se desenvuelva en función del cumplimiento de los objetivos, etc.

Así todo, no basta con una persona que dirija el negocio sino que se requiere de un grupo de operativos capaces de atender con eficiencia a las necesidades del cliente. El siguiente diagrama, refleja el organigrama proyectado para la hostería:



Afortunadamente, existen hoy softwares que solucionan muchos de los problemas que se pueden presentar dentro de la gestión de una hostería, como por ejemplo:

- Sistema de Reservas.
- Sistema de Aprovisionamiento.
- Cálculo de Estadísticas.
- Gestión de Bases de Datos.
- Facturación.
- Otros.

Sistemas de estas características vienen ya prediseñados y rondan los **\$1800.**

Viabilidad Ambiental

Para efectuar el estudio de esta viabilidad, se ha tomado como referencia el Plan Trevelin SEAS. Éste es un plan participativo de desarrollo local cuyo objetivo principal es lograr para Trevelin un modelo de desarrollo social, económico y ambientalmente sustentable. Las iniciales de estas cuatro palabras componen el nombre por el que es públicamente conocido. El mismo, servirá de marco de referencia -tanto técnico como político- de las decisiones de transformación del territorio en los próximos años.

La visión del plan, es *lograr que Trevelin sea una ciudad que atienda los derechos sociales (principalmente trabajo, salud, educación, vivienda y esparcimiento) de todos sus habitantes, que cuente con una eficiente red de*



contención social que permita prevenir el desamparo y la violencia y que cuide su paisaje y su medio ambiente, preservándolo para generaciones futuras.

Este plan, que ha sido efectuado por el municipio de la ciudad y gran parte de los habitantes que integran los comercios, las instituciones y las empresas, desarrolla de manera minuciosa cada uno de los aspectos plasmados en su visión. Analizar en profundidad cada uno de ellos, sería una ardua tarea que no se justifica realizar en este estudio de prefactibilidad de inversión. Es por esto, que a continuación se presentarán los ítems que afectan de manera directa a la construcción de la hostería pero recordando que, aquel que quiera ahondar en este tema, puede acceder a la página de la municipalidad de Trevelin⁷³ y consultar el Plan SEAS completo.

Ahora bien, para focalizarse en el estudio que compete al trabajo, se analizará la relación existente entre desarrollo urbano y medio ambiental. Es importante mencionar en primer lugar, que el territorio que rodea y soporta a cualquier ciudad, siempre ofrece resistencia a las intervenciones humanas y tiende a restablecer las condiciones naturales que han sido y están siendo modificadas. La relación entre el desarrollo urbano y su medio ambiente debe ser asumida, por lo tanto, tomando medidas que se orienten a una **convivencia armónica entre ellos**. Esta circunstancia obliga a establecer una concordancia que permita satisfacer las necesidades humanas sin transgredir los límites que garantizan la **sustentabilidad de los recursos y los procesos naturales**, limitando de esta manera las previsible acciones perjudiciales para el desarrollo de la sociedad. Es así, que corresponde considerar a cada ciudad como una unidad indisolublemente asociada e interdependiente de su entorno natural y, por lo tanto, las personas que en ella habitan deberán hacer un cuidado extremo de todos sus recursos naturales para evitar su contaminación, permitiendo así el uso futuro de los mismos por parte de las próximas generaciones.

En respuesta a esto, uno de los principales aspectos que se tendrán en cuenta al momento de construir el complejo es que el mismo posea las instalaciones necesarias para gestionar de manera correcta los residuos que el mismo genera, ya que, de los distintos y variados problemas que enfrenta el

⁷³ www.trevelin.gov



desarrollo urbano, quizás la cuestión de la gestión de los residuos sólidos sea uno de los que mejor muestra la relación entre la urbanización y el medio ambiente. La naturaleza no genera basura o desperdicios, por lo menos no en el sentido que la sociedad le da hoy en día a estos términos. Los sistemas naturales se pueden describir como un permanente intercambio de energía, donde todos los productos son transformados y reciclados. Por otro lado, muchos de los productos que produce el hombre no pueden ser asimilados por el medio o en el mejor de los casos son descompuestos a lo largo de períodos demasiado prolongados como para que no generen perjuicios, a veces irreversibles.

Por lo tanto, se debe asumir que mucha de la basura que se genera no puede ser tratada como un insumo natural y que deberemos decidir si la sometemos a algún tratamiento que permita incorporarla a los sistemas naturales o si tendremos que limitarnos a dejar de producirla. En respuesta a esta problemática, el proyecto ha contemplado en su inversión inicial la construcción de una cámara séptica que prevenga un futuro daño al medio ambiente ocasionado por eliminación de residuos tóxicos.

A modo de conclusión, es importante recalcar aquí que la buena práctica de la actividad turística reconoce no ser perjudicial para el medio ambiente y por ende sustentable en el tiempo.

Viabilidad Política

Este proyecto ha sido diseñado de manera sustentable, pues se ha optado por desarrollar una actividad poco nociva para el medio ambiente y además rentable, lo que provoca un beneficio en la sociedad, ya que se transforma en una fuente de trabajo. Sumado a esto, la estructura edilicia y las prácticas dentro del edificio respetarán a las normas de higiene y seguridad, logrando así cuidar la salud, tanto del personal de la hostería, como de los turistas que en ella se alojan y, en sentido más amplio, de la sociedad en su conjunto. La persona encargada de inculcar las buenas prácticas será el director general, quien deberá demostrar en su entrevista de admisión que es una persona comprometida con el cuidado de la ecología, los derechos humanos y la ética empresarial.



Como programa de acción social, se capacitará a todas aquellas personas que estén a cargo de guiar los grupos en las actividades recreativas que impliquen contacto con la naturaleza, para que sean capaces de transmitir la importancia del cuidado del medio ambiente como único medio de conservación de los paisajes naturales, el agua, la flora, la fauna y la biodiversidad. Esta simple tarea, tendrá un fin educativo y de concientización, principales pilares de la sustentabilidad.

Cabe señalar aquí que, tal como se mencionó dentro de la viabilidad comercial (páginas 85 y 86), los municipios de Esquel y Trevelin realizan en la actualidad acciones que incentivan al turismo. Entre ellas, se puede mencionar la promoción gratuita de los complejos de la región en los folletos y las páginas Web oficiales de dichas ciudades.

Viabilidad Financiera

A continuación, se reflejará en un Flujos de Fondos Proyectado, cuáles serán los ingresos y egresos del proyecto y en base a eso se calculará la rentabilidad del mismo. Para comprobar si esta inversión agrega valor, esto quiere decir, que el rendimiento de la inversión es mayor a los costos en que se debe incurrir, se calculará el VAN (valor actual neto del proyecto), el cual servirá como parámetro para aceptar o rechazar la misma. Se confeccionarán dos flujos de fondos principales, uno en el que se calculará la rentabilidad de proyecto en sí (“capital propio”), y otro en donde la rentabilidad del proyecto se calculará tomando deuda (“financiamiento externo”). Este proyecto de inversión tiene un plazo de 10 años, el cual se ha fijado en función del plazo en que se debe devolver el crédito bancario; y se le exige una tasa de rendimiento del 25% (costo de oportunidad), que si bien es elevada, se asemeja a la tasa de rendimiento de inversiones similares en el sector. Además, se estima que el valor de recupero es igual a al costo de la construcción a los 5 años y a los 10 años, es del 60% del valor del inmueble.

También se ha calculado la tasa TIR, que es el mayor rendimiento del proyecto sin que el Valor Actual Neto sea negativo.

Para armar los cuadros que figuran a continuación, se ha usado la herramienta de Office Excel, la cual permite relacionar los resultados a



variables determinantes como lo son el precio de venta, la cantidad vendida y los costos variables. Así también, la VAN y la TIR se pueden calcular utilizando este programa informático con el que cuentan los evaluadores de proyectos.

Sumado a esto, se sensibilizaron los flujos planteando tres escenarios diferentes, uno pesimista, en donde el porcentaje de ocupación anual es bajo; uno medio y uno optimista, el cual contempla la mejor situación que podría atravesar el proyecto. La principal variable sensibilizada ha sido la ocupación anual debido a que es la determinante de la rentabilidad.

Este análisis arrojó las siguientes conclusiones: bajo un escenario pesimista (cuadros 10 y 11) el VAN arroja un resultado negativo financiado con capital propio con un VAN a 5 años, y por el contrario, en el plazo de 10 años, el proyecto genera valor agregado (VAN positivo). Esto indica que el proyecto no es riesgoso, pues una caída de la demanda no provocaría que los costos del proyecto sean más altos que sus ingresos. El escenario medio (cuadros 8 y 9) muestra que sin tomar deuda el VAN es positivo tanto a 5 como a 10 años. Si bajo el mismo escenario se analiza la inversión financiada con deuda, se puede observar que los beneficios son aún mayores, pues se logra un apalancamiento financiero debido a que las tasas de interés del 8% que presta el banco del Chubut se encuentran subsidiadas. Por último, se ve que bajo un escenario optimista (cuadros 12 y 13) el valor actual neto será positivo tanto si la inversión es financiada con capital propio o de terceros.

La siguiente tabla muestra por medio de VAN y TIR el valor agregado del proyecto en estudio bajo condiciones de certeza:

	VAN a 5 años	VAN a 10 años	TIR
Proyecto en sí	\$ 94.301	\$ 375.777	32,14%
Capital de Terceros	\$ 1.494.857	\$ 942.032	73%

A continuación, se presentan los cuadros informativos que conforman los flujos de fondo del proyecto para los escenarios optimistas, pesimistas y en condiciones de certeza.



CUADRO 3: Inversión Inicial

Cantidad	Concepto	Valor
1	Construcción	\$ 1.060.500,00
	Insumos Generales	\$ 6.000,00
	Merchandising	\$ 2.500,00
	Parquización	\$ 5.000,00
1	Utilitario	\$ 35.000,00
1	Sauna Para 4 personas	\$ 6.200,00
1	Cama de masaje	\$ 800,00
1	Yacuzzi	\$ 4.000,00
1	Ducha Finlandesa	\$ 4.500,00
1	Cocina Industrial usada	\$ 8.000,00
1	Heladera Industrial	\$ 3.500,00
1	Freezer	\$ 1.400,00
1	Lavarropas Industrial	\$ 4.200,00
1	Secarropas Industrial	\$ 1.800,00
38	Sábanas Individuales	\$ 2.280,00
20	Sábanas Grandes	\$ 2.200,00
75	Toallas grandes	\$ 2.625,00
75	toallas chicas	\$ 1.500,00
	Vajilla	\$ 2.605,00
	Utensillos de cocina	\$ 8.200,00
1	Extractor	\$ 3.800,00
11	Televisores	\$ 6.600,00
1	Proyector Epson	\$ 4.300,00
1	Home Theater	\$ 1.500,00
1	Central Telefonica	\$ 2.700,00
1	PC	\$ 2.250,00
1	Notebook	\$ 5.400,00
10	Teléfonos	\$ 490,00
1	Teléfono/ Fax	\$ 500,00
1	Equipo de Música	\$ 600,00
1	Antena Direct TV	\$ 1.200,00
10	Bicicletas	\$ 3.300,00
	Libros	\$ 3.000,00
1	Instalación red Eléctrica	\$ 5.800,00
1	Instalación res de Gas	\$ 6.000,00
2	Perforaciones de Agua	\$ 7.250,00
1	Cámara Séptica	\$ 3.800,00
1	Pág. Web	\$ 800,00
1	Diseño de Imagen	\$ 1.000,00
1	CD Interactivo	\$ 250,00
1	Software Administrativo	\$ 1.200,00
	TOTAL	\$ 1.224.550,00



CUADRO 5: Ingresos por Alojamiento en escenario medio

Ocupación Promedio	Precio x hab. Promedio	Ingreso por Alojamiento
50,00%	\$ 380	\$ 346.750
60,00%	\$ 380	\$ 499.320
75,00%	\$ 380	\$ 780.188
75,00%	\$ 437	\$ 897.216
80,00%	\$ 437	\$ 1.020.832
80,00%	\$ 503	\$ 1.173.957

Ingresos calculados en base a 10 habitaciones, y la ocupación es un porcentaje de los 365 días del año.

$$\text{Ingreso por aloj.} = 365 \text{ días} \times \text{Ocu. Prom. \%} \times \text{Precio x hab. prom.} \times 10 \text{ hab}$$

CUADRO 5: Ingresos por otros servicios

Ingresos por otros Servicios 75% de Ocupación					
Cantidad Diaria Alta	Cantidad Diaria Baja	Concepto	Precio Temporada alta	Precio Baja Temporada	Total
50	25	Té Gales	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 202.500,00
40	18	Almuerzo	\$ 30,00	\$ 28,00	\$ 306.720,00
45	25	Cena	\$ 45,00	\$ 40,00	\$ 544.500,00
3	1	Cabalgatas	\$ 50,00	\$ 40,00	\$ 34.200,00
6	2	Caminatas	\$ 10,00	\$ 8,00	\$ 13.680,00
6	3	Excursiones	\$ 20,00	\$ 15,00	\$ 29.700,00
8	4	Bicicleta	\$ 10,00	\$ 8,00	\$ 20.160,00
3	0,5	Trecking	\$ 40,00	\$ 60,00	\$ 27.000,00
20	15	Spa	\$ 80,00	\$ 60,00	\$ 450.000,00
				TOTAL	\$ 1.628.460,00



CUADRO 6: Costos Fijos Mensuales

Concepto	Valor
Combustibles	\$ 1.200,00
Mercadería	\$ 92.000,00
Gas	\$ 1.500,00
Luz	\$ 1.250,00
Teléfono	\$ 900,00
Lubricantes	\$ 150,00
Costo Servicios terceros	\$ 40.800,00 ⁷⁴
Total Mensual	\$ 137.800,00
Total Anual	\$ 1.653.600,00

CUADRO 7: Costos Variables Mensuales al 75 % de Ocupación

	Valor
Viajes Promocionales	\$ 800,00
Promoción y Publicidad	\$ 4.500,00
Mantenimiento Pag Web	\$ 50,00
Mantenimiento General	\$ 3.000,00
Direct TV	\$ 400,00
Internet	\$ 103,00
Habilitación Comercial	\$ 15,00
Impuesto Inmobiliario	\$ 75,00
Sueldos	\$ 16.400,00
Total mensual	\$ 25.343,00
Total Anual	\$ 304.116,00

⁷⁴

Cantidad Diaria Alta	Cantidad Diaria Baja	Concepto	Precio Temporada alta	Precio Baja Temporada	Total
3	1	Cabalgata	\$ 33,33	\$ 26,67	\$ 22.800,00
3	0,5	Trecking	\$ 26,67	\$ 40,00	\$ 18.000,00
				TOTAL	\$ 40.800,00



CUADRO 8: Escenario medio con capital propio

Ocupación Promedio		50%	60%	75%	75%	75%	80%	80%	80%	80%	80%
Costos Variables		\$ 1.102.400	\$ 1.322.880	\$ 1.653.600	\$ 1.653.600	\$ 1.653.600	\$ 1.763.840	\$ 1.763.840	\$ 1.763.840	\$ 1.763.840	\$ 1.763.840
Precio por hab. Prom.		\$ 380	\$ 380	\$ 380	\$ 437	\$ 437	\$ 437	\$ 503	\$ 503	\$ 503	\$ 503

Flujo para medir la rentabilidad del proyecto en sí

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos por Alojamiento		\$ 693.500	\$ 832.200	\$ 1.040.250	\$1.196.288	\$ 1.196.288	\$1.276.040	\$.467.446	\$.467.446	\$.467.446	\$ 1.467.446
Ingresos por otros servicios		\$.085.640	\$.302.768	\$ 1.628.460	\$1.628.460	\$ 1.628.460	\$1.737.024	\$.737.024	\$.737.024	\$.737.024	\$ 1.737.024
Costos Variables		\$.102.400	\$.322.880	\$ 1.653.600	\$.653.600	\$ 1.653.600	\$1.763.840	\$.763.840	\$.763.840	\$.763.840	\$ 1.763.840
Costos Fijos		\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 324.390	\$ 324.390	\$ 324.390	\$ 324.390	\$ 324.390
Gastos no desembolsables	\$ -	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210
Utilidades a. Impuestos		\$ 351.414	\$ 486.762	\$ 689.784	\$ 845.822	\$ 845.822	\$ 903.624	\$.095.030	\$.095.030	\$.095.030	\$ 1.095.030
Impuesto Directo (gcias)		\$ 122.995	\$ 170.367	\$ 241.424	\$ 296.038	\$ 296.038	\$ 316.268	\$ 383.260	\$ 383.260	\$ 383.260	\$ 383.260
Ingresos Brutos		\$ 26.687	\$ 32.025	\$ 40.031	\$ 42.371	\$ 42.371	\$ 45.196	\$ 48.067	\$ 48.067	\$ 48.067	\$ 48.067
Utilidades d. Impuestos		\$ 201.732	\$ 284.371	\$ 408.329	\$ 507.413	\$ 507.413	\$ 542.159	\$ 663.702	\$ 663.702	\$ 663.702	\$ 663.702
Gastos no desembolsables		\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210
Capital de Trabajo Neto	\$ -12.368										\$ 12.368
Ing o Egresos no sujetos a Imp.	\$ -1.236.796	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo de Caja	\$ -1.249.164	\$ 222.942	\$ 305.581	\$ 429.539	\$ 28.623	\$ 528.623	\$ 563.369	\$ 684.912	\$ 684.912	\$ 684.912	\$ 1.333.580
Amortiz Inmueble por año	\$ 21.210										
Inversión Inicial	\$ -1.236.796										
VAN de 5 años		94.301,37									
Van de 10 años		\$ 375.777									
TIR		32,14%									

Valor de Recupero 5 años	\$.060.500
Valor de Recupero 10 años	\$ 636.300



CUADEO 9: Escenario medio con financiamiento externo

Flujo de caja para medir la rentabilidad del proyecto por financiación de terceros

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingresos por Alojamiento		\$ 693.500	\$ 32.200	\$ 1.040.250	\$ 1.196.288	\$ 1.196.288	\$ 1.276.040	\$ 1.467.446	\$ 1.467.446	\$ 1.467.446	\$ 1.467.446
Ingresos por otros servicios		\$.085.640	\$.302.768	\$ 1.628.460	\$.628.460	\$.628.460	\$ 1.737.024	\$ 1.737.024	\$ 1.737.024	\$ 1.737.024	\$ 1.737.024
Costos Variables		\$ 102.400	\$ 322.880	\$ 1.653.600	\$ 1.653.600	\$ 1.653.600	\$ 1.763.840	\$ 763.840	\$ 763.840	\$ 763.840	\$ 1.763.840
Costos Fijos		\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 324.390	\$ 324.390	\$ 324.390	\$ 324.390	\$ 324.390
Gastos no desembolsables	\$ -	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210
Intereses de prestamos		\$ 0.653	\$ 66.085	\$ 61.152	\$ 55.825	\$ 50.071	\$ 43.857	\$ 37.146	\$ 29.898	\$ 22.070	\$ 13.616
Utilidades a. Impuestos		\$ 280.71	\$ 420.677	\$ 628.632	\$ 789.997	\$ 795.750	\$ 859.766	\$ 1.057.883	\$ 1.065.131	\$ 1.072.959	\$ 1.081.413
Impuesto Directo (gcias)		\$ -	\$ 147.237	\$ 220.021	\$ 276.499	\$ 278.513	\$ 300.918	\$ 370.259	\$ 372.796	\$ 375.536	\$ 378.495
Ingresos Brutos		\$ 6.687	\$ 32.025	\$ 40.031	\$ 42.371	\$ 42.371	\$ 45.196	\$ 48.067	\$ 48.067	\$ 48.067	\$ 48.067
Utilidades d. Impuestos		\$ 54.074	\$ 241.415	\$ 368.580	\$ 471.127	\$ 474.866	\$ 51.652	\$ 639.557	\$ 644.268	\$ 649.356	\$ 654.852
Gastos no desembolsables		\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 1.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210
Capital de Trabajo Neto	\$ -12.368										\$ 12.368
Ing o Egresos no sujetos a Imp.	\$ -1.236.796	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Prestamo	\$ 874.415	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización prestamo	\$ -	\$ 57.093	\$ 61.661	\$ 66.593	\$ 71.921	\$ 77.675	\$ 83.889	\$ 90.600	\$ 97.848	\$ 105.675	\$ 114.129
Flujo de Caja	\$ -374.749	\$ 18.191	\$ 200.965	\$ 323.196	\$ 420.416	\$ 418.402	\$ 50.974	\$ 570.168	\$ 567.631	\$ 564.891	\$ 1.210.600

VAN de 5 años	\$ 1.494.857,87
Van de 10 años	\$ 942.032,91
Tir	73%
Prestamo	\$ 874.414,77
Tasa prestamo	8,00%

Valor de Recupero 5 años	\$ 1.060.500
Valor de Recupero 10 años	\$ 636.300



ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

CUADRO 10: Escenario pesimista con capital propio

Ocupacion Promedio		40%	50%	65%	65%	65%	75%	75%	75%	80%	80%
Costos Variables		\$ 918.667	\$ 1.102.400	\$ 1.433.120	\$ 1.653.600	\$ 1.653.600	\$ 1.653.600	\$ 1.653.600	\$ 1.653.600	\$ 1.763.840	\$ 1.763.840
Precio por hab. Prom.		\$ 380	\$ 380	\$ 380	\$ 437	\$ 437	\$ 437	\$ 503	\$ 503	\$ 503	\$ 503

Flujo para medir la rentabilidad del proyecto en sí

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos por Alojamiento		\$ 554.800	\$ 693.500	\$ 901.550	\$ 1.036.783	\$ 1.036.783	\$ 1.196.288	\$ 1.375.731	\$ 1.375.731	\$ 1.467.446	\$ 1.467.446
Ingresos por otros servicios		\$ 868.512	\$ 1.085.640	\$ 1.411.332	\$ 1.411.332	\$ 1.411.332	\$ 1.628.460	\$ 1.628.460	\$ 1.628.460	\$ 1.737.024	\$ 1.737.024
Costos Variables		\$ 918.667	\$ 1.102.400	\$ 1.433.120	\$ 1.653.600	\$ 1.653.600	\$ 1.653.600	\$ 1.653.600	\$ 1.653.600	\$ 1.763.840	\$ 1.763.840
Costos Fijos		\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116
Gastos no desembolsables	\$ -	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210
Utilidades a. Impuestos		\$ 179.319	\$ 351.414	\$ 554.436	\$ 469.189	\$ 469.189	\$ 845.822	\$ 1.025.265	\$ 1.025.265	\$ 1.115.304	\$ 1.115.304
Impuesto Directo (gcias)		\$ -	\$ 122.995	\$ 194.053	\$ 164.216	\$ 164.216	\$ 296.038	\$ 358.843	\$ 358.843	\$ 390.356	\$ 390.356
Ingresos Brutos		\$ 21.350	\$ 26.687	\$ 34.693	\$ 36.722	\$ 36.722	\$ 42.371	\$ 45.063	\$ 45.063	\$ 48.067	\$ 48.067
Utilidades d. Impuestos		\$ 157.970	\$ 201.732	\$ 325.690	\$ 268.251	\$ 268.251	\$ 507.413	\$ 621.359	\$ 621.359	\$ 676.881	\$ 676.881
Gastos no desembolsables		\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210
Capital de Trabajo Neto	\$ -12.492										\$ 12.492
Ing o Egresos no sujetos a Imp.	\$ -1.249.164	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo de Caja	\$ -1.261.656	\$ 179.180	\$ 222.942	\$ 346.900	\$ 289.461	\$ 289.461	\$ 528.623	\$ 642.569	\$ 642.569	\$ 698.091	\$ 1.334.391
Amortiz Inmueble por año	\$ 21.210										
Inversión Inicial	\$ -1.249.164										
VAN de 5 años	\$ -199.992										
Van de 10 años	\$ 33.510										
TIR	25,63%										

Valor de Recupero 5 años	\$ 1.060.500
Valor de Recupero 10 años	\$ 636.300



CUADRO 11: Escenario pesimista con financiamiento externo

Flujo de caja para medir la rentabilidad del proyecto por financiación de terceros

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingresos por Alojamiento		\$ 554.800	\$ 693.500	\$ 901.550	\$ 1.036.783	\$ 1.036.783	\$ 1.196.288	\$ 1.375.731	\$ 1.375.731	\$ 1.467.446	\$ 1.467.446
Ingresos por otros servicios		\$ 868.512	\$ 1.085.640	\$ 1.411.332	\$ 1.411.332	\$ 1.411.332	\$ 1.628.460	\$ 1.628.460	\$ 1.628.460	\$ 1.737.024	\$ 1.737.024
Costos Variables		\$ 918.667	\$ 1.102.400	\$ 1.433.120	\$ 1.433.120	\$ 1.433.120	\$ 1.653.600	\$ 1.653.600	\$ 1.653.600	\$ 1.763.840	\$ 1.763.840
Costos Fijos		\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116
Gastos no desembolsables	\$ -	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210
Intereses de prestamos		\$ 70.653	\$ 66.085	\$ 61.152	\$ 55.825	\$ 50.071	\$ 43.857	\$ 37.146	\$ 29.898	\$ 22.070	\$ 13.616
Utilidades a. Impuestos		\$ 108.667	\$ 285.329	\$ 493.284	\$ 633.844	\$ 639.597	\$ 801.964	\$ 988.118	\$ 995.366	\$ 1.093.234	\$ 1.101.688
Impuesto Directo (gcias)		\$ -	\$ -	\$ 172.649	\$ 221.845	\$ 223.859	\$ 280.687	\$ 345.841	\$ 348.378	\$ 382.632	\$ 385.591
Ingresos Brutos		\$ 21.350	\$ 26.687	\$ 34.693	\$ 36.722	\$ 36.722	\$ 42.371	\$ 45.063	\$ 45.063	\$ 48.067	\$ 48.067
Utilidades d. Impuestos		\$ 87.317	\$ 258.642	\$ 285.941	\$ 375.277	\$ 379.016	\$ 478.906	\$ 597.214	\$ 601.925	\$ 662.535	\$ 668.030
Gastos no desembolsables		\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210
Capital de Trabajo Neto	\$ -12.492										\$ 12.492
Ing o Egresos no sujetos a Imp.	\$ -1.249.164	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Prestamo	\$ 883.159	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización prestamo	\$ -	\$ 57.093	\$ 61.661	\$ 66.593	\$ 71.921	\$ 77.675	\$ 83.889	\$ 90.600	\$ 97.848	\$ 105.675	\$ 114.129
Flujo de Caja	\$ -378.497	\$ 51.434	\$ 218.191	\$ 240.558	\$ 324.566	\$ 322.552	\$ 416.227	\$ 527.824	\$ 525.288	\$ 578.069	\$ 1.223.902

VAN de 5 años	\$ 521.596,61
Van de 10 años	\$ 681.029,61
Tir	55%
Prestamo	\$ 883.158,92
Tasa prestamo	8,00%

Valor de Recupero 5 años	\$ 1.060.500
Valor de Recupero 10 años	\$ 636.300



CUADRO 12: Escenario optimista con capital propio

Ocupacion Promedio		60%	75%	85%	85%	85%	90%	90%	90%	90%	90%
Costos Variables		\$ 1.322.880	\$ 1.653.600	\$ 1.874.080	\$ 1.874.080	\$ 1.874.080	\$ 1.984.320	\$ 1.984.320	\$ 1.984.320	\$ 1.984.320	\$ 1.984.320
		\$ 380	\$ 380	\$ 380	\$ 437	\$ 437	\$ 437	\$ 503	\$ 503	\$ 503	\$ 503

Flujo para medir la rentabilidad del proyecto en sí.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	
Ingresos por Aloj.		\$ 832.200	\$ 1.040.250	\$ 1.178.950	\$ 1.355.793	\$ 1.355.793	\$ 1.435.545	\$ 1.650.877	\$ 1.650.877	\$ 1.650.877	\$ 1.650.877	
Ingresos x otros serv.		\$ 1.302.768	\$ 1.628.460	\$ 1.845.588	\$ 1.845.588	\$ 1.845.588	\$ 1.954.152	\$ 1.954.152	\$ 1.954.152	\$ 1.954.152	\$ 1.954.152	
Costos Variables		\$ 1.322.880	\$ 1.653.600	\$ 1.874.080	\$ 1.874.080	\$ 1.874.080	\$ 1.984.320	\$ 1.984.320	\$ 1.984.320	\$ 1.984.320	\$ 1.984.320	
Costos Fijos		\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116	
Gastos no desembol.	\$	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	
Utilidades a. Impue		\$ 486.762	\$ 689.784	\$ 825.132	\$ 1.001.975	\$ 1.001.975	\$ 1.080.051	\$ 1.295.383	\$ 1.295.383	\$ 1.295.383	\$ 1.295.383	
Impuesto Directo		\$ 170.367	\$ 241.424	\$ 288.796	\$ 350.691	\$ 350.691	\$ 378.018	\$ 453.384	\$ 453.384	\$ 453.384	\$ 453.384	
Ingresos Brutos		\$ 32.025	\$ 40.031	\$ 45.368	\$ 48.021	\$ 48.021	\$ 50.845	\$ 54.075	\$ 54.075	\$ 54.075	\$ 54.075	
Utilidades d. Impue.		\$ 284.371	\$ 408.329	\$ 490.968	\$ 603.263	\$ 603.263	\$ 651.188	\$ 787.923	\$ 787.923	\$ 787.923	\$ 787.923	
Gastos no desembol.		\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	
Capital de Trabajo Ne.	\$	\$ -12.368									\$ 12.368	
Ing o Egr. no suj. a I.	\$	\$ -1.236.796	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	
Flujo de Caja	\$	\$ -1.249.164	\$ 305.581	\$ 429.539	\$ 512.178	\$ 624.473	\$ 624.473	\$ 672.398	\$ 809.133	\$ 809.133	\$ 809.133	\$ 1.445.433
Amortiz Inmueble por año	\$	21.210										
Inversión Inicial	\$	-1.249.164										
VAN de 5 años	\$	364.970										
Van de 10 años	\$	738.357										
TIR		38,97%										

Valor de Recupero 5 años	\$ 1.060.500
Valor de Recupero 10 años	\$ 636.300



CUADRO 13: Escenario optimista con financiamiento externo

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos por Aloj.	\$	\$ 832.200	\$ 1.040.250	\$ 1.178.950	\$ 1.355.793	\$ 1.355.793	\$ 1.435.545	\$ 1.650.877	\$ 1.650.877	\$ 1.650.877	\$ 1.650.877
Ingresos por otros serv.	\$	\$ 1.302.768	\$ 1.628.460	\$ 1.845.588	\$ 1.845.588	\$ 1.845.588	\$ 1.954.152	\$ 1.954.152	\$ 1.954.152	\$ 1.954.152	\$ 1.954.152
Costos Variables	\$	\$ 1.322.880	\$ 1.653.600	\$ 1.874.080	\$ 1.874.080	\$ 1.874.080	\$ 1.984.320	\$ 1.984.320	\$ 1.984.320	\$ 1.984.320	\$ 1.984.320
Costos Fijos	\$	\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116	\$ 304.116
Gastos no desembol.	\$ -	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210
Intereses de prest.	\$	\$ 69.953	\$ 65.330	\$ 60.336	\$ 54.944	\$ 49.120	\$ 42.829	\$ 36.036	\$ 28.699	\$ 20.776	\$ 12.218
Utilidades a. Imp.	\$	\$ 416.809	\$ 624.454	\$ 764.796	\$ 947.031	\$ 952.855	\$ 1.037.222	\$ 1.259.347	\$ 1.266.683	\$ 1.274.607	\$ 1.283.165
Impuesto Directo	\$	\$ 145.883	\$ 218.559	\$ 267.678	\$ 331.461	\$ 333.499	\$ 363.028	\$ 440.771	\$ 443.339	\$ 446.112	\$ 449.108
Ingresos Brutos	\$	\$ 32.025	\$ 40.031	\$ 45.368	\$ 48.021	\$ 48.021	\$ 50.845	\$ 54.075	\$ 54.075	\$ 54.075	\$ 54.075
Utilidades d. Imp.	\$	\$ 238.901	\$ 365.865	\$ 451.749	\$ 567.549	\$ 571.335	\$ 623.349	\$ 764.500	\$ 769.269	\$ 774.419	\$ 779.982
Capital de Trabajo Ne.	\$ 12.368										\$ 12.368
Gastos no desemb.	\$	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210	\$ 21.210
Ing o Egr. no suj. a I.	\$ 1.236.796	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Prestamo	\$ 874.415										
Amortización prest.	\$	\$ 57.793	\$ 62.416	\$ 67.409	\$ 72.802	\$ 78.626	\$ 84.916	\$ 91.710	\$ 99.046	\$ 106.970	\$ 115.528
Flujo de Caja	\$ -374.749	\$ 202.319	\$ 324.659	\$ 405.550	\$ 515.957	\$ 513.919	\$ 559.642	\$ 694.000	\$ 691.432	\$ 688.659	\$ 1.334.332

VAN de 5 años	\$ 945.726,13
Van de 10 años	\$ 1.226.220,82
TIR	84%
Prestamo	\$ 874.414,77
Tasa prestamo	8,00%

Valor de Recupero 5 años	\$ 1.060.500
Valor de Recupero 10 años	\$ 636.300



CUADRO 14: Sistema de amortización Francés

Sistema de Amortización Francés					
Periodo	Saldo inicial	Saldo Final	Amortización	Interés	Cuota
1	\$ 874.415	\$ 803.762	\$ 57.093	\$ -70.653	\$ 127.746
2	\$ 817.322	\$ 751.236	\$ 61.661	\$ -66.085	\$ 127.746
3	\$ 755.661	\$ 694.509	\$ 66.593	\$ -61.152	\$ 127.746
4	\$ 689.068	\$ 633.243	\$ 71.921	\$ -55.825	\$ 127.746
5	\$ 617.147	\$ 567.075	\$ 77.675	\$ -50.071	\$ 127.746
6	\$ 539.472	\$ 495.615	\$ 83.889	\$ -43.857	\$ 127.746
7	\$ 455.584	\$ 418.437	\$ 90.600	\$ -37.146	\$ 127.746
8	\$ 364.984	\$ 335.086	\$ 97.848	\$ -29.898	\$ 127.746
9	\$ 267.136	\$ 245.066	\$ 105.675	\$ -22.070	\$ 127.746
10	\$ 161.461	\$ 147.845	\$ 114.129	\$ -13.616	\$ 127.746
TOTAL	\$ 47.332	\$ 47.332			



CAPÍTULO 4: CONCLUSIÓN DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

A modo de conclusión, se pretende mostrar de forma sintética cuáles han sido los resultados obtenidos luego de aplicar la herramienta de Evaluación y Planificación de un Proyecto de Inversión orientado a la construcción de una hostería de montaña en las afueras de la ciudad de Trevelin (provincia del Chubut), región de gran belleza natural que cuenta a su vez, con una amplia variedad de atractivos turísticos y culturales.

Como ya se mencionó dentro del punto 2.2 de este trabajo, la industria del turismo y la hotelería se encuentra en auge, y este fenómeno no se observa sólo en Argentina sino que es parte de un movimiento a nivel mundial, el cual viene de la mano de la revolución de las comunicaciones y el transporte.

Otro de los aspectos definidos fue el nicho de mercado con el cuál trabajaría la hostería. Aquí, se optó por dirigir las diferentes estrategias a captar a los clientes ABC1, pues es un mercado rentable y poco explotado por los hoteleros de la región.

Una vez que se definieron estos componentes esenciales para poder realizar un análisis de prefactibilidad, se comenzó a analizar si el proyecto sería viable desde las diferentes perspectivas de tipo comercial, técnica, legal, política, administrativa o de gestión y finalmente financiera.

En primer lugar, se analizó la viabilidad comercial, en la que se buscaron diferentes herramientas que logren agregar valor al servicio ofrecido sin incurrir en altos costos. Afortunadamente, Internet se ha convertido en uno de los más eficientes medios de comunicación y los costos de formar parte de esta red mundial de información son prácticamente nulos. Sumado a esto, se diseñaron diferentes acciones de marketing directo, entre los que se pueden mencionar los viajes de negocios a las ciudades más importantes del país para contactarse con agencias de viaje y operadores mayoristas, la folletería y los mailings.

Otra de las viabilidades analizadas fue la técnica, en donde se estudió que instalaciones demandaba el terreno y el tipo de estructura, tanto edilicia como humana.

En tercer lugar, se estudiaron las diferentes ordenanzas, leyes, códigos y reglamentos que regulan el funcionamiento de una hostería de montaña con



restaurante y spa sobre la zona de la Ruta Nacional N° 71. Luego de analizar estos documentos en detalle y contemplar en la inversión las restricciones que los mismos ostentaban, se confirmó que no hay trabas legales que impidan el desarrollo de actividad turística en la región sino que, por el contrario, la fomenta ya que la misma no genera un impacto ambiental negativo.

Este último punto, muestra también que el proyecto es viable a nivel ambiental, pues si se hace un uso medido de los recursos naturales, se tratan los desechos generados por el complejo y se respetan las normas de seguridad e higiene, el proyecto será sustentable en el tiempo, cumpliéndose así el principal objetivo de esta viabilidad.

Evidentemente, todo proyecto demanda una correcta planificación, dirección e implementación y, por supuesto, un minucioso control. Es por esto que se hizo un estudio de viabilidad administrativa en donde se pautaron las habilidades y valores que deberá tener el líder del proyecto, el cual contará con un software hotelero adaptado a las dimensiones de la hostería.

Sin lugar a dudas, el proyecto no podría ser implementado si no fuese viable políticamente, esto quiere decir, si no se vería guiado por valores éticos de respeto a la sociedad en la que se encuentra inmerso y al medio ambiente que lo rodea. En respuesta a esto, se ha buscado generar fuentes genuinas de trabajo y realizar además acciones educativas impulsadas desde la gerencia de la hostería que aporten a la educación en materia de medio ambiente y sustentabilidad. Estas acciones serán dirigidas a todos aquellos turistas que se hospeden en el complejo o que consuman algunos de sus servicios.

Finalmente, se ha analizado la viabilidad financiera. Aquí se plantearon dos políticas de financiamiento para cubrir los gastos de capital, una sin tomar deuda y otro pidiendo un préstamo en el Banco del Chubut. El monto de la inversión inicial a financiar fue de \$1.249.164, de la cual el 70% fue financiado bajo la política de endeudamiento. A partir de allí se plantearon tres escenarios con el objetivo de conocer el comportamiento del VAN ante diferentes niveles de ocupación. Como resultado se obtuvo que:



Sin Deuda

	VAN a 5 años	VAN a 10 años	TIR
Escenario Pesimista	\$ -199.992	\$ 46.001	25,87%
Escenario Normal	\$ 94.301	\$ 375.777	32,14%
Escenario Optimista	\$ 364.970	\$ 738.357	38,97%

Con Deuda

	VAN a 5 años	VAN a 10 años	TIR
Escenario Pesimista	\$ 521.596,61	\$ 684.022,57	55%
Escenario Normal	\$ 1.494.857,87	\$ 941.122,42	73%
Escenario Optimista	\$ 945.726,13	\$ 1.226.220,82	84%

Estos resultados claramente demuestran que el proyecto bajo una política de financiamiento por medio de deuda es viable bajo los tres escenarios, lo que indica que el mismo es poco sensible ante cambios en la ocupación y por ende, tiene un bajo riesgo asociado.

A modo de conclusión, se recomienda al inversor financiar el proyecto por medio de deuda y respetar la política comercial propuesta a los fines de lograr la rentabilidad objetivo planteada, siempre en un marco de respeto por el medio ambiente y ética empresarial.



ANEXO I

PODER EJECUTIVO:

Apruébase la Reglamentación de Alojamientos Turísticos
Decreto N° 1264/80
Rawson, 22 de diciembre de 1980

VISTO: El expediente N° 0951-80-SIPT y el Decreto N° 3029-67; y

CONSIDERANDO: Que la norma legal citada reglamenta la actividad hotelera en la Provincia desde su dictado en el año 1967;
Que es necesario ordenar los preceptos atinentes a esa actividad de acuerdo a los lineamientos establecidos en la Ley Nacional N° 18.828 y su Decreto Reglamentario N° 1.818-76;
Que el presente proyecto, a mas de las pautas señaladas, en cuanto legislación nacional, fue analizado en el seno de las provincias integrantes del Ente Patagonia Turística con la finalidad de lograr una legislación coherente y uniforme en la materia y común en todas las provincias patagónicas;
Que organismos técnicos nacionales y provinciales han intervenido en la elaboración del anteproyecto de reglamentación;
Por ello: El Gobernador de la Provincia del Chubut

D E C R E T A:

Artículo 1°- Apruébase la Reglamentación de Alojamientos Turísticos que como Anexo I y II forman parte integrante del presente Decreto.

Artículo 2°- Derógase el Decreto N° 3029/67 y todas las Disposiciones que se opongan al presente.

Artículo 3°- La Secretaría de Información Pública y Turismo queda facultada para dictar las Resoluciones necesarias para el debido cumplimiento y aplicación del presente Decreto.

Artículo 4°- Refrendaré el presente Decreto el señor Ministro Secretario de Estado en el Departamento de Gobierno, Educación y Justicia.

Artículo 5°- Regístrese, comuníquese, dése al Boletín Oficial y cumplido, archívese.

ANGEL LIONEL MARTIN Contralmirante (RE) Gobernador

JORGE HORACIO SUAREZ Capitán de Navío (RE.) Ministro de Gobierno, Educación y Justicia.

DECRETO N° 1264/80.-

ANEXO 1

CAPITULO 1

DE LOS ALOJAMIENTOS TURISTICOS

A) CONDICIONES GENERALES

Artículo 1°- La Secretaria de Información Pública y Turismo, será el Organismo de aplicación de la presente Reglamentación y tendrá a su cargo el Registro Provincial de Alojamientos Turísticos.

Artículo 2°- Los establecimientos a que se refiere la presente Reglamentación, deberán inscribirse en

el Registro de Alojamientos Turísticos y solicitar su homologación en la clase y categoría correspondientes, cumpliendo los requisitos que para ello se establecen en la misma.

Artículo 3°- Son alojamientos turísticos y por lo tanto sujetos a la presente Reglamentación, aquellos establecimientos en los cuales se presta a turistas el servicio de alojamiento, mediante contrato, por un período no inferior al de una pernoctación, pudiendo además ofrecer otros servicios complementarios. B) DE LA CLASIFICACION

Artículo 4°- Los alojamientos turísticos se clasifican con relación a su:

1) Clase

a) Hotel.

b) Motel.

c) Hostería.



- d) Cabaña.
- e) Establecimientos de hospedaje complementario.
- f) Apart-Hotel.

2) Categoría

- a) Hotel de 5, 4, 3, 2, y 1 estrellas.
- b) Motel de 3, 2, y 1 estrellas.
- c) Hostería de 3, 2 y 1 estrellas.

d) Cabañas de 3, 2 y 1 estrellas. C) DE LAS DEFINICIONES Artículo 5°- A los efectos de la presente Reglamentación se entiende por: a) Hotel: Aquellos establecimientos con capacidad mínima de 20 plazas de 10 habitaciones, formando éstas últimas un único conjunto estructural y funcional con los ambientes de uso general, para prestar al turista el servicio de alojamiento, sin perjuicio de los demás que para cada categoría se indiquen. b) Motel: Aquellos establecimientos que se encuentran ubicados sobre rutas o caminos o en sus adyacencias a una distancia no mayor de un Km. en los cuales se preste al turista el servicio de alojamiento y los demás que para cada categoría se indiquen, en unidades habitacionales con ingresos independientes entre si o no, contando con estacionamientos ubicados junto a dichas unidades en cantidad igual a éstas, la capacidad mínima de dichos establecimientos será de 20 plazas en diez (10) habitaciones. c) Hostería: Aquel establecimiento con capacidad mínima de ocho (8) plazas en cuatro (4) habitaciones y máxima de 36 plazas; en el cual se preste el servicio de alojamiento sin perjuicio de los demás que para cada categoría se indiquen; reunirá además, características de diseño arquitectónico adecuadas al medio natural.

Los establecimientos indicados precedentemente en los cuales expresamente no se preste el servicio de comidas anexaran a la denominación correspondiente a su clase, el vocablo "Residencial". d)Cabañas: Aquellas unidades que, aisladamente o formando conjunto con otras, se encuentran generalmente ubicadas fuera del radio urbano, con características arquitectónicas típicas y en las cuales se presta al turista el servicio de alojamiento y los demás que para cada categoría se indiquen. e) Establecimientos de hospedaje complementario: Son aquellos que constituyen una modalidad de alojamiento diferente a la hotelería, cuya capacidad máxima será de siete (7) plazas en tres habitaciones, y en los cuales se ofrece al turista hospedaje transitorio. f) Apart-Hotel: Aquellos establecimientos que resten al turista el servicio de alojamiento en departamentos que integran una unidad de administración y explotación común, ofreciendo además algunos de los servicios propios del hotel. Cada departamento estará compuesto común mínimo de dormitorio, baño, cocina, y estar - comedor debidamente amoblado y equipado.

CAPITULO II

DEL ORDENAMIENTO

Artículo 6°- Los alojamientos turísticos se ordenarán según la siguiente tipificación: a) Por su localización 1) De playa: Aquellos establecimientos que además de su ubicación inmediata a las orillas del mar, lagos, lagunas o nos estén orientados al aprovechamiento de alguno de estos atractivos. Constituyen allí complemento al desarrollo de actividades de descanso, contacto con la naturaleza, pesca, y demás deportes náuticos. 2) De montaña: Aquellos establecimientos que por su ubicación en la precordillera, cordillera o alta montaña, estén orientados al aprovechamiento de sus atractivos. Constituyen un complemento al desarrollo de actividades tales como andinismo, excursionismo, practica de esquí y otros deportes. 3) De campo: Aquellos establecimiento; que, por su ubicación en zonas de escasa densidad demográfica u áreas rurales, estén orientados al aprovechamiento de algún atractivo turístico en dichas zonas. Constituyen un complemento al desarrollo de actividades tales como, realizaciones culturales, comerciales, científicas, sociales y recreativas. 4) Termales: Aquellos establecimientos que estén ubicados en el perímetro de una fuente o centro de aguas termales, orientados fundamentalmente al aprovechamiento de los recursos hidroterápicos, talasoterápicos o climáticos - balneológicos del lugar. b) Por su estacionalidad: 1) Anuales

2) De temporada CAPITULO III

DE LOS SERVICIOS

Artículo 7°- A los efectos de la presente Reglamentación se entiende por: a) Servicio de alojamiento: Comprende el derecho al uso de las dependencias generales del establecimiento destinadas a los huéspedes, de la habitación asignada y en baño privado si los tuviere, con todos los muebles, instalaciones y calefacción; a la utilización de la cama, colchón, funda,



sábanas, frazadas, toallas de mano y baño. jabón de tocador y papel higiénico, como así también del aseo por parte del hotelero de las habitaciones y recambio periódico de la ropa de cama y baño; servicio de mensajería, teléfono. b) Pensión completa: Aquellos establecimientos que además de servicio de alojamiento. brindan conjuntamente el desayuno, almuerzo y cena, incluido en la tarifa. c) Media pensión: Comprende el servicio de desayuno y una de las comidas. además del alojamiento, todo ello incluido en la estadía. d) Día de estada: Período comprendido entre las 07 de un día y las 10 horas del día siguiente: e) Habitación simple: Es el ambiente de un establecimiento destinado al alojamiento de una sola persona. f) Habitación doble: Es el ambiente de un establecimiento destinado al alojamiento de dos personas, ocupado por una cama de dos plazas o dos camas individuales. g) Habitación triple: Es el ambiente de un establecimiento amoblado en forma permanente con tres camas individuales o una cama doble y una individual. h) Departamento: Alojamiento compuesto por dos habitaciones, con uno o dos baños, pequeño hall con puerta al pasillo que conforman los ambientes como una sola unidad. i) Suite: Alojamiento compuesto de uno o dos dormitorios con igual cantidad de baños y otro ambiente amoblado como sala de estar. j) Baño privado: Ambiente sanitario que conforma una sola unidad con la habitación. k) Baño común: Ambiente sanitario que sirva a dos habitaciones como mínimo y como máximo a seis plazas.

Artículo 8° .- Los alojamientos turísticos contarán con los recursos humanos necesarios para el eficiente suministro de los servicios que presten, en cantidad y calidad acorde con la categoría y capacidad del establecimiento. Artículo 9°.- Fijase como lapsos mínimos para las comidas e ingresos a los comedores los

siguientes:

Desayuno: 3 horas

Almuerzo: 2 horas

Cena; 2 horas Los horarios correspondientes serán fijados prudentemente por los establecimientos.

CAPITULO IV

DE LAS CLASIFICACIONES

Artículo 10° .- Son requisitos mínimos para la homologación en cualquier clase y categoría de alojamiento turístico, los siguientes: a) Ocupar la totalidad de un edificio o una parte del mismo que sea completamente independiente del resto en cuanto a sus funciones y servicios principales.

b) Contar con entrada de pasajeros Independiente a la de servicio.

c) Tener servicio telefónico público en cabina acústicamente aislada, siempre que el mismo sea provisto por el organismo local competente.

d) Las habitaciones estarán identificadas en la parte superior de la puerta con un número cuyas primeras cifras correspondan al número de piso.

e) Contar con mi ser vicio de primeros auxilios.

f) Poseer un sistema de protección contra incendios adecuado a su estructura y capacidad, mediante la instalación en todas las dependencias generales y plantas de habitaciones de los correspondientes dispositivos o extintores que deberán encontrarse en perfectas condiciones de uso, a cuyo efecto se realizarán periódicamente las revisiones oportunas. El personal deberá estar instruido sobre el manejo de los citados dispositivos, y de las demás medidas que han de adoptarse en caso de siniestro. Contar con escalera de emergencia.

g) Contar con ascensores en establecimientos con más de dos (2) plantas, los que deberán tener capacidad para cuatro (4) personas como mínimo y estar sujeto³ a las condiciones de seguridad, exigidas por las disposiciones vigentes en la materia.

h) Poseer acceso directo desde la recepción a los bares instalados, los que deberán estar isonorizados cuando en los mismos se ofrezca música de baile o de concierto.

i) Contar con recintos destinados a vestuarios y servicios sanitarios para el personal, diferenciado por sexos.

j) El suministro de agua será como mínimo de 200 lts. por persona y debe asegurarse obtención de agua caliente en el transcurso de 3 minutos a partir de la apertura de la canilla.

k) Las habitaciones estarán equipadas como mínimo de los siguientes muebles, enseres e Instalaciones: 1.Cama individual o doble. Las dimensiones mínimas serán de 0,80 mts. por 1,85 mts. para las individuales y 1,40 mts. por 1.85 mts. para las dobles.

2.- Una mesa de luz o superficie de mesada de 0,15 m2. por plaza.



3. - Un sillón, butaca o silla por plaza y una mesita escritorio.
4. - Un porta-maletas.
- 5.- Un armario o placard de no menos de 0,50 mts. de profundidad, 0,90 mts. de ancho y 1,80 mts. de altura. Estará dotado como mínimo de tres (3) perchas por plaza.
- 6.- Una alfombra de pie de cama cuyas medidas mínimas serán de 1,20 mts. por 0,50 mts., por cada plaza, con excepción de aquellas habitaciones totalmente alfombradas.
7. - Una lámpara o aplique de cabecera por cada plaza.
8. - Junto a la cabecera de cada cama. existirá un pulsador de llamada al personal de servicio, con serial luminosa o acústica, salvo que esté previsto para tal fin el uso del teléfono.
9. - La totalidad de las habitaciones deberán tener ventilación directa al exterior. 1) En los establecimientos hoteleros de dos o más estrellas, cualquiera sea su clase, el personal afectado a la atención del público deberá estar uniformado.
- m) La superficie de las cocinas, incluidas sus dependencias no será inferior a las dos terceras partes de las correspondientes a los comedores. Tendrán siempre ventilación directa o forzada disponiendo de aparatos para renovación de aire y extracción de humo. Tanto los pisos como paredes y techo estarán revestidos de materiales de fácil limpieza.
- n) En los establecimientos clasificados en categoría 4 y 5 estrellas, los baños de uso común de ambos sexos tendrán doble puerta de entrada con un pequeño vestíbulo entre ellas.
- ñ) Los baños de uso común, en los establecimientos turísticos cualquiera sea su clase y categoría, deberán contar con ventilación directa o formada, y estar revestidos con azulejos hasta una altura mínima de 1,60 mts.

Artículo 11°. - Las medidas mínimas establecidas en esta Reglamentación regirán en cuanto al Código de edificación o normas similares en el lugar de construcción del establecimiento, no exija otras mayores. Igual criterio se adoptará para aquellos aspectos edilicios no reglamentados en la presente.

Artículo 12°. -

Son requisitos mínimos para que un establecimiento sea homologado en la clase

Artículo 15° ,- Son requisitos mínimos para que un establecimiento sea categorizado en la clase **Hotel, categoría cuatro estrellas**, además de los indicados en el **Artículo 10°** los siguientes, 1) Tener una capacidad mínima de 100 plazas, en 50 habitaciones.

2) Todas las habitaciones deberán tener baño privado.

3) Tener en número de suites equivalentes al 5% del total de las habitaciones:

Cada suite deberá tener como mínimo, dormitorio, sala de estar y baño, y cada uno de ellos, las medidas mínimas que se establecen para las habitaciones dobles en los incisos siguientes.

4) Las superficies mínimas de las habitaciones serán las siguientes

a) Habitación simple 12 m².

b) Habitación doble 14 m²

c) Habitación triple 17 m²

El lado mínimo no será interior a 2,50 mts

5) Las habitaciones triples no deberán exceder el 10% del total,

6) La superficie mínima de los baños privados será de 3,50 m² con un lado mínimo de 1,50 mts

7) Los baños privados de las habitaciones y suites estarán equipados con:

a) Lavabo

b) Bidet

c) Baño con ducha

Estos artefactos serán independientes y contarán con servicio permanente de agua fría y caliente mezclables.

d) Inodoro

e) Botiquín iluminado

f) Toallero y

g) Tomacorriente con indicación de voltaje

h) Las paredes estarán revestidas con azulejos hasta una altura mínima de 1,75 mts. 8) Tener locales destinados a recepción y portería con una superficie mínima de 40 m². en conjunto más 0,20 m² por plaza, a partir de las 100 plazas, como mínimo.

9) Tener sala de estar con una superficie mínima de 50 m² más 0,20 m² por plaza, a partir de las 100 plazas. Dicha sala tendrá comunicación directa con la recepción y contará con servicios



sanitarios para el público, independientes para cada sexo.

10) Tener salón comedor y de desayuno cuya superficie mínima sea 50 m² más 1 m². por cada 3 plazas, cuando no se preste el servicio de comida de acuerdo a lo previsto en el inciso 22 de este artículo.

11) Tener salón comedor para niños cuando sea prestado el servicio de comida, conforme lo establecido en el inciso 22 de este **Artículo**.

12) Tener salones de uso múltiple cuya superficie no sea interior a 0,50 m², por plaza.

13) Tener office por planta dotado de:

a- Teléfono interno

b- Mesada con piletta

c- Armario para **Artículos** de limpieza

d- Montaplatos, si el edificio tuviere mas de una planta ;y

e- Servicios sanitarios para el personal

14) Tener alfombrado total en todas las habitaciones y salones, Podrá prescindirse este requisito cuando el solado sea de primera calidad.

15) En caso de tener el edificio más de dos plantas, contará con un mínimo de un ascensor por cada 100 plazas o fracción, descontando las correspondientes a planta baja, pudiendo suplir la cantidad de ascensores con una mayor capacidad de los mismos, dotándolos además de maniobra selectiva - colectiva. Deberá también contar con un ascensor de servicio independiente.

16) Los pasillos deberán tener un ancho mínimo de 1,40 mts. y la escalera un ancho mínimo de 1,30 mts.

17) Tener espacio para estacionamiento cuyo número de cocheras cubiertas sea igual o mayor al 40% del total de las habitaciones y podrá estar integrado al edificio o ubicado en sus adyacencias hasta 150 mts., medidos en línea recta o quebrada sobre el cordón de la acera, a partir de] eje central de la puerta de acceso al establecimiento. Contará con servicio de vigilancia y de transporte del vehículo desde el hotel a la cochera y viceversa, durante las 24 horas.

18) Cuando en el lugar donde se encuentre situado el establecimiento la temperatura media de algunos de los meses de funcionamiento del mismo, supere los 25° C. deberá contar piletta de natación cuya superficie sea de 0,50 m². por plaza, a partir de un mínimo de 50 m²., y hasta un máximo de 200 m². con una profundidad promedio de 1,20 m² en toda su extensión.

19) Tener calefacción en todos los ambientes, incluidos los baños, por sistemas centrales o descentralizados por planta o grupo de habitaciones, cuando en el lugar donde se encuentre situado el establecimiento se registren temperatura medias inferiores a 18°C durante algunos de los meses de funcionamiento del mismo.

20) Tener refrigeración en todos los ambientes por sistemas centrales o descentralizados, cuando en el lugar se encuentre situado el establecimiento se registren temperaturas medias superiores a 22°C. durante alguno de los meses de funcionamiento del mismo.

21) Todas las habitaciones estarán equipadas con radio, música ambiental y televisión en los lugares donde la misma exista y servicio telefónico interno, que además permita la comunicación con el exterior a través de un conmutador, siempre que dicho servicio sea provisto por el Organismo pertinente.

22) Ofrecer al público además del servicio de alojamiento, los de comida, desayuno, refrigerio, bar diurno y nocturno y servicio en las habitaciones. El servicio de comida podrá suprimirse en aquellos establecimientos ubicados en centros urbanos de más de 20.000 habitantes de población estable.

23) Contar con servicio de lavandería la que deberá estar integrada al establecimiento.

24) Tener cofres de seguridad individuales a disposición de los huéspedes, pudiendo aquellos estar ubicados en las habitaciones o en las dependencias administrativas del establecimiento.

25) Tener personal bilingüe para la atención de la recepción y del salón comedor, debiendo como mínimo en cada turno de trabajo. encontrarse personal que hable inglés y otro idioma extranjero.

Artículo 16°.- Son requisitos mínimos para que un establecimiento sea homologado en la clase **Hotel, categoría cinco estrellas** equivalente a la denominada internacional o de lujo, mencionada en artículo 6° inciso a) de la Ley N° 18.828, además de los indicados en el **Artículo 10°**, los siguientes: 1) Tener una capacidad mínima de 200 plazas en 100 habitaciones.



- 2) Todas las habitaciones deberán tener baño privado.
- 3) El 80% de las habitaciones deberá tener vista al exterior.
- 4) Tener un número de suites equivalente al 7% del total de las habitaciones, cada suite deberá tener como mínimo, dormitorio, sala de estar y baño, y cada uno de ellos, las medidas que se establecen para las habitaciones dobles en los incisos siguientes: 5) Las superficies mínimas de las habitaciones serán las siguientes:
 - a) Habitación simple. 14 m².
 - b) Habitación doble: 16 m².El lado mínimo no será inferior a 2,50 mts.
- 6) La superficie mínima de los baños privados será de 3,50 m²., con un lado mínimo de 1,50 mts.
- 7) Los baños privados de las habitaciones y suites estarán equipados con:
 - a) Lavado
 - b) Bañera con ducha
 - c) BidetEstos artefactos serán independientes y contará con servicios permanentes de agua fría y caliente mezclables.
 - d) Inodoro
 - e) Botiquín iluminado
 - f) Toallero
 - g) Tomacorriente con indicador de voltaje.
 - h) Teléfono
 - i) Las paredes estarán revestidas con azulejos hasta una altura mínima de 1,30 mts
- 8) Tener locales destinados a recepción y portería con una superficie mínima de 50 m² en conjunto más 0,20 por plaza, a partir de las 200 plazas
- 9) Tener sala de estar con una superficie mínima de 80 m² mas 0,20 ,m² por plaza, a partir de las 200 plazas; dicha sala tendrá comunicación directa con la recepción y contará con servicios sanitarios para público, independiente para cada sexo.
- 10) Tener salón de comedor y de desayuno cuya superficie mínima sea de 100 m² más 1 m² por cada 3 plazas, a partir de las 200 plazas.
- 11) Tener salón comedor auxiliar para comidas ligeras, niños y acompañantes.
- 12) Tener salones de uso múltiple cuya superficie no sea inferior a 0,50 m² por plaza.
- 13) Tener salón de convenciones con una superficie de 1,50 m² por plaza. Dicho salón deberá contar con las siguientes instalaciones complementarias: salas y ambientes para secretaría, instalaciones para traducción simultánea, instalaciones para equipos de reproducción de documentos, salas de reuniones, sala para periodistas e instalaciones para proyecciones cinematográficas.
- 14) Tener un office por planta dotado de:
 - a) Teléfono interno
 - b) Mesada con piletta
 - c) Armario para **Artículos** de limpieza
 - d) Montaplatos, sí el edificio tuviere mas de una planta, y
 - e) Servicios sanitarios para el personal.
- 15) Tener alfombrado total en todas las habitaciones y salones; podrá prescindirse de ese requisito cuando el solado sea de primera calidad.
- 16) En caso de tener el edificio más de dos plantas, contará con un mínimo de un ascensor por cada 100 plazas o fracción, descontadas las correspondientes a planta baja, pudiendo suplir la cantidad de ascensores con una mayor capacidad de los mismos, dotándolos además de maniobra selectiva - colectiva; deberá contar también con un ascensor de servicio independiente.
- 17) Los pasillos deberán tener un ancho mínimo de 1,80 y la escalera un ancho mínimo de 1,50 mts.
- 18) Tener espacio para estacionamiento cuyo número de cocheras cubiertas sea igual o mayor al 40% del total de las habitaciones y podrán estar integrado al edificio o ubicado en sus adyacencias hasta 150 mts., medidos en línea recta o quebrada sobre el cordón de la acera a partir del eje central de la puerta de acceso del establecimiento. Contará con servicio de vigilancia y de transporte del vehículo desde el hotel a la cochera y viceversa durante las 24 horas.
- 19) Las dependencias de servicios serán independientes de las instalaciones destinadas al uso



de pasajeros y visitantes.

20) Tener pileta de natación cuya superficie sea proporcional al número de habitaciones del hotel, a razón de 0,50 m² por plaza, a partir de un mínimo de 10 m² y hasta un máximo de 300 m², con una profundidad promedio de 1,20 en toda su extensión; deberá ser cubierta y con agua templada en las zonas donde la temperatura media anual sea menos de 10°C.

21) Tener calefacción en todos los ambientes, incluidos los baños, por sistemas centrales o descentralizados por planta o grupo de habitaciones, cuando en el lugar donde se encuentre situado el establecimiento se registren temperaturas inferiores a 18°C durante alguno de los meses de funcionamiento del mismo.

22) Tener refrigeración en todos los ambientes por sistemas centrales o descentralizados, cuando en el lugar donde se encuentre situado el establecimiento se registren temperaturas superiores a 22° C, durante alguno de los meses de funcionamiento del mismo.

23) Todas las habitaciones estarán equipadas con radio, música ambiental y televisión en los lugares donde la misma exista y servicio telefónico interno, que además permita la comunicación con el exterior a través de un conmutador siempre y que dicho servicio sea provisto por el organismo pertinente.

24) Tener servicio de telex siempre que dicho servicio sea provisto por el organismo pertinente.

25) Ofrecer al público además del servicio de alojamiento, los de comida, desayuno, refrigerio, bar diurno y nocturno y servicio en las habitaciones.

26) Contar con servicio de lavandería la que deberá estar integrada al establecimiento.

27) Tener cofres de seguridad individual a disposición de los huéspedes, pudiendo aquellos estar ubicados en las habitaciones o en las dependencias administrativa. del establecimiento.

Artículo 22°. - Son requisitos mínimos para que un establecimiento sea homologado en la clase **Hostería, categoría tres estrellas**, además de los indicados en el **Artículo 10°**, los siguientes: 1)

Tener un mínimo de 8 plazas en 4 habitaciones y un máximo de 36 plazas.

2) Todas las habitaciones deberán tener baño privado

3) Las superficies mínimas de las habitaciones serán las siguientes:

a) Habitación simple: 10 m².

b) Habitación doble: 12 m².

c) Habitación triple: 15 m².

El lado mínimo no será inferior a 2,50 mts.

4) Las habitaciones triples no deberán exceder del 20% del total.

5) La superficie mínima de los baños privados será de 3 m²., con un lado mínimo de 1,50 m.

6) Los baños estarán equipados con:

a) Lavabo

b) Bidet

c) Ducha

Estos artefactos serán independientes: con contarán con servicio permanente de agua fría y caliente mezclables.

d) Inodoro

e) Botiquín o repisa con espejo iluminado.

f) Toallero y

g) Tomacorriente con indicación de voltaje

7) Tener locales destinados a recepción y portería con una superficie mínima de 30 m². en conjunto.

8) Tener sala de estar con una superficie mínima de 40 m². y que esté en comunicación directa con la recepción. Esta sala deberá tener servicios sanitarios para público, independiente para cada sexo y televisión en los lugares donde se preste el servicio.

9) Los pasillos deberán tener un ancho mínimo de 1,20 y las escaleras un ancho mínimo de 1,10 mts.

10) Tener salón comedor y de desayuno cuya superficie mínima sea igual a 1,40 m². por plaza. Esta proporción será de 0,50 m². por plaza, cuando no se preste el servicio de comida de acuerdo a lo previsto en el inciso 16 de este **Artículo**.

11) Tener alfombrado en todas las habitaciones y salones. Podrá prescindirse de este requisito cuando el solado sea de primera calidad.

12) Tener espacio para estacionamiento cuyo número de cocheras sea igual o mayor al 50% del total de las habitaciones. Este espacio estará cubierto en 50% como mínimo y podrá estar



integrado al edificio o ubicado en sus adyacencias hasta 150 mts, medidos en línea recta o quebrada sobre el cordón de la acera, a partir del eje central de la puerta de acceso al establecimiento.

13) Tener calefacción en todos los ambientes, incluidos los baños por sistemas centrales o descentralizados, cuando en el lugar donde se encuentre situado el establecimiento se registren temperaturas medias inferiores a 18° C., durante alguno de los meses de funcionamiento del mismo.

14) Tener refrigeración en todos los ambientes, por sistemas centrales o descentralizados, cuando en el lugar donde se encuentre situado el establecimiento se registren temperaturas medias superiores a 22°-C., durante los meses de funcionamiento del mismo.

15) Todas las habitaciones estarán equipadas con radio o música ambiental y teléfono interno, que además permita la comunicación con el exterior a través de un conmutador, siempre que el servicio telefónico sea provisto por el organismo pertinente.

16) Ofrecer al público además del servicio de alojamiento, los de desayuno, refrigerio y bar. El servicio de comidas será obligatorio para aquellos establecimientos situados en localidades con menos de 5.000 habitantes.

17) Contar con servicio de lavandería, la que podrá o no, estar integrada al establecimiento.

18) Tener salón de recreo para niños integrado al edificio, o juegos ubicados en su exterior, debiendo éstos encontrarse dentro de la superficie del predio ocupado por el establecimiento.

CAPITULO V°

DE LAS HABILITACIONES Y REGISTROS

Artículo 35°.- Los establecimientos comprendidos en la presente Reglamentación no podrán funcionar

dentro del ámbito provincial, si no se hallan debidamente habilitados y registrados en el Registro Provincial de Alojamientos Turísticos.

Artículo 36°.- Toda solicitud de habilitación de un establecimiento de alojamiento turístico, al ser

presentada ante la Secretaría de Información Pública y Turismo, deberá ser instrumentada mediante declaración jurada y estará acompañada de la siguiente documentación: a) Nombre de la persona o razón social. carácter de la misma, copia legalizada del contrato social y contrato de arrendamiento o explotación si fueran inquilinos o concesionarios, título de propiedad si fueren propietarios.

b) Juego de planos del edificio en escala.

c) Copia legalizada del certificado final de obra.

d) Planos señalando ubicación del material contra incendios y de los sistemas de alarma aprobados por la autoridad competente.

e) Tres (3) fotografías del establecimiento (habitaciones, fachada, sala de estar, comedor).

Artículo 37°.-Una vez cumplimentados los requisitos para la habilitación, que por la presente Reglamentación se determinan, la Secretaría de Información Pública y Turismo, luego de efectuar la inspección correspondiente, procederá a inscribirlos en el Libro de Registros, que a tal efecto se habilitará.

Artículo 38°.- La habilitación de los establecimientos y el otorgamiento del respectivo número de

inscripción en el Libro de Registros, será establecido por la Secretaria de Información Pública y Turismo, mediante Resolución que será comunicada a los interesados, enviándose copia de la misma a la Dirección General de Rentas, Municipalidad del lugar y autoridad policial.

Artículo 39°.- Cuando el establecimiento se encontrare alejado de la sede de la Secretaria de Información Pública y turismo y por razones de fuerza mayor no pudiera realizarse la inspección correspondiente para su habilitación, podrá darse intervención al municipio o autoridad policial con jurisdicción en el lugar, quién solicitará la documentación mencionada en el **Artículo 36°** de la presente Reglamentación y, previa verificación de los datos, otorgará en forma provisoria la habilitación enviando la documentación a la Secretaría de Información Pública y Turismo.

Artículo 40°.- Toda modificación que se introduzca en el edificio o en los servicios de los establecimientos habilitados, deberá ser comunicada por escrito dentro de los diez (10) días mediante pieza certificada a la Secretaria de Información Pública y Turismo, remitiendo copia de los planos e informe de las mejoras introducidas en los servicios. En ambos casos se solicitará la inspección para habilitación y recategorización si así correspondiere.



Artículo 41°.- Los propietarios o responsables de alojamientos turísticos no podrán disponer el cierre transitorio de sus establecimientos, sin informar a la Secretaría de Información Pública y Turismo con una antelación no menor de diez(10) días; el incumplimiento de ésta obligación será considerado como cierre definitivo.

Artículo 42°.- Los propietarios o responsables de alojamientos turísticos deberán comunicar a la Secretaría de Información Pública y Turismo, con quince (15) días de antelación el cierre definitivo del establecimiento, transferencias, ventas o cesión del mismo.

Artículo 43°.- Todos los establecimientos registrados y habilitados por la Secretaría de Información Pública y turismo como alojamientos turísticos, deberán exhibir en la entrada principal y como complemento del establecimiento, la Clase y Categoría que le hubieren sido asignados.

Artículo 44°.- Ningún alojamiento turístico podrá usar denominación o indicativo distinto de los que le correspondiere por su clase y categoría, ni ostentar otros que los que le fueren señalados, quedando prohibido el empleo de la palabra turismo, turístico y sus derivados como título o subtítulo de los establecimientos, así como el uso de iniciales, abreviaturas términos que puedan inducir a confusión.

Artículo 45°.- En las facturas, sobres y papelería en general del establecimiento, como así también en toda publicidad deberá indicarse en forma clara la clase y categoría a la que pertenece, como así también el número de registro que le hubiere sido asignado.

CAPITULO VI°

DE LAS RESERVAS Artículo 46°.- Los propietarios o responsables de establecimientos de alojamientos turísticos, llevarán

un talonario de reservas con hojas duplicadas, en el que se anotarán, en el caso de no existir otra constancia escrita: nombre y apellido del pasajero. comodidades solicitadas y fechas en que el interesado ingresará y egresará del establecimiento. **Artículo 47°.-** Toda vez que la reserva de servicios, en un establecimiento de alojamiento turístico, sea efectuado por una agencia de viajes, ésta deberá estar debidamente habilitada y registrada. La operación se formalizará mediante contrato escrito entre los responsables, el que contendrá como mínimo las siguientes estipulaciones:

- a) Especificación de los servicios a suministrar, indicando clase y categoría.
- b) Fecha de prestación de los mismos.
- c) Precios y condiciones de pago.

Artículo 48°.- Cuando el pago del servicio solicitado por una Agencia de Viajes receptiva local no sea a su cargo, previamente se deberá aclarar en el contrato esta circunstancia, indicando en el mismo la firma original y el domicilio del responsable. **Artículo 49°.-** La Reserva de comodidades en un establecimiento de alojamiento turístico, quedará confirmada con la aceptación de la misma por parte del responsable o propietario del citado establecimiento, la que deberá ser realizada por escrito. **Artículo 50°.-** Toda vez que se solicitare reserva de comodidades en un establecimiento de alojamiento turístico y se exigiere respuesta telegráfica, se utilizará el formulario de respuesta pagada.

Artículo 51°.- Toda vez que el propietario o responsable de un establecimiento de alojamiento turístico recepcione la solicitud de reserva por escrito conjuntamente con la seña, adjuntará recibo de la misma. Si por razones de tiempo el propietario o responsable no pudiere cumplir este requisito por la vía ordinaria, lo hará mediante telegrama, cuyo costo cargará posteriormente al interesado.

Artículo 52°.- Toda postergación de llegada debe ser comunicada por escrito en el medio más rápido al hotel, a un de que mantenga el alojamiento por el término de días que cubre la seña remitida.

Artículo 53°.- Los pasajeros independientes o las Agencias de Viajes, podrán anular la reserva que



hubieren realizado sin estar obligados a pagar indemnización al establecimiento de alojamiento turístico siempre y cuando el mismo haya sido notificado por escrito, con un mínimo de diez (10) días de anticipación. En el caso de que el preaviso haya sido recibido con menor anticipación, el establecimiento está autorizado a reclamar compensación de hasta tres (3) días de estada al precio convenido oportunamente, según las circunstancias.

Artículo 54°.- El preaviso de anulación para grupos provenientes de países limítrofes será de veinte

(20) días y de treinta (30) para 103 demás países. El establecimiento de alojamiento turístico, por otra parte no podrá reclamar ninguna indemnización por anulación parcial de grupos hasta un 25% del total de los viajeros, le hayan informado con un preaviso de diez (10) días, en su defecto la indemnización será similar a la aplicada en el **Artículo** anterior.

Artículo 55°.- Sólo en el caso de fuerza mayor, juzgada conforme a la Ley, que afecte el arribo del

pasajero y con ello el cumplimiento del contrato de reservas celebrado con el establecimiento de alojamiento turístico, dará derecho a aquel a reclamar la devolución de la señal enviada y en el caso de reservas efectuadas por Agencias de Viajes, el hotel no podrá formular cargos por el no cumplimiento de las mismas. Eximen la responsabilidad del hotelero en sus compromisos adquiridos la causal de fuerza mayor juzgada conforme a la Ley o en caso que entre el hotelero y la Agencia de Viajes exista un contrato, donde se especifiquen el ingreso de pasajeros y el pago de los servicios en fechas escalonadas, el incumplimiento de las fechas de arribo y/o pagos dará derecho al propietario o responsable del establecimiento a anular toda reserva, debiendo comunicar esta circunstancia a la Agencia de Viajes en forma fehaciente, con una antelación no menor a los diez (10) días corridos.

Artículo 56°.- En caso de no presentación en la fecha reservada ni la comunicación de cambio de

fecha de arribo al término del lapso de veinticuatro (24) horas de la fecha citada, el pasajero perderá el importe depositado como señal sin derecho a reclamación alguna.

Artículo 57°.- Si la operación de reserva fuera realizada por una Agencia de Viajes, debidamente

habilitada, en el formulario correspondiente firmado de conformidad por el propietario o responsable del establecimiento de alojamiento turístico y el pasajero no arriba en la fecha prevista, el hotel está obligado a mantener la disponibilidad de la comodidad solicitada por el término de veinticuatro (24) horas, vencido dicho término podrá disponer del alojamiento, quedando facultado para facturar como derecho a indemnización el importe correspondiente de hasta tres (3) días de estada; cuando la reserva fuese mayor de cinco (5) días, el monto de indemnización no podrá ser superior al treinta por ciento (30%) de la obligación, ni menor a tres (3) días.

Artículo 58°.- Cualquier aclaración sobre fecha tope de mantenimiento de la reserva y/o fecha tope

para depositar la señal, deberá constar en el contrato de reserva.

Artículo 59°.- Al pasajero con compromiso de reserva que debe arribar a la misma fecha de la salida

prevista por un cliente, que por causas de enfermedad probada por médico, no pudiera hacer abandono de su habitación, el propietario o responsable no disponiendo de otra similar, tratará de hallar la solución ubicando al pasajero a arribar, en otro establecimiento de alojamiento turístico de la misma clase y categoría, y de estar colmadas las comodidades, en un establecimiento de categoría superior, en cuyo caso las diferencias tarifarias correrán por exclusiva cuenta del pasajero que no hiciera abandono de su habitación al término de su contrato por la causa señalada. El mismo procedimiento se aplicará con los pasajeros cuya reserva hubiera sido efectuada por una Agencia de Viajes.

Artículo 60°.- El retiro del establecimiento de alojamiento turístico por parte del pasajero sin cumplir

la totalidad del compromiso de reserva que adquiriera, da derecho al propietario o responsable del establecimiento, a percibir en concepto de indemnización de los días que restan, hasta un máximo de tres (3) días de estada, salvo la demostración fehaciente por parte del responsable que el perjuicio sea mayor. **Artículo 61°.**- Si el pasajero por sí u por intermedio de una Agencia de Viajes hubiera contratado



determinadas comodidades, acorde con lo establecido en ésta Reglamentación y a su arribo el propietario o responsable del establecimiento no cumpliera con el contrato celebrado con sus clientes o Agencias de Viajes, ofreciéndoles otra comodidad distinta o no disponiendo de la comodidad solicitada por el pasajero o Agencia, estos tendrán derecho a exigir la prestación exacta del servicio contratado en los términos y modalidades pactadas; si el establecimiento no dispusiera de la comodidad estará obligado el propietario o responsable a ofrecer una similar en otro establecimiento de su misma clase y categoría o categoría superior. Corriendo por su cuenta todas las diferencias tarifarias que surgieran incluyendo los gastos de traslado y las que se produjeran en las excursiones cuando por razones de diferente ubicación de los establecimientos, no fueran del mismo monto.

Artículo 62°.- En todos los casos en que no haya alojamiento disponible en la categoría similar o

superior del establecimiento que no cumplió con la reserva y el pasajero se ubicase en una categoría inferior, el hotel responsable del incumplimiento deberá abonar al pasajero como indemnización el valor de tres (3) días de estada, de acuerdo a las comodidades de la reserva que se solicitara, siempre y cuando la misma supere dicho lapso, o no exista acuerdo de partes. Si fuere menor a tres (3) días se pagará el lapso correspondiente a la reserva.

Artículo 63°.- En los supuestos establecidos en los **Artículos** precedentes, al producirse la liberación de

comodidades que fueran requeridas por el pasajero, el propietario o responsable deberá ofrecer a éste las mismas. Si ésta oferta fuera rechazada, correrá por exclusiva cuenta del turista cualquier diferencia tarifaria entre uno y otro establecimiento.

CAPITULO VII **DE LAS TARIFAS**

Artículo 64°.- Los propietarios o responsables de los alojamientos turísticos deberán informar a la

Secretaría de Información Pública y Turismo para su registración, las tarifas que hayan dispuesto para los siguientes periodos trimestrales:

- a) del 16 de diciembre al 15 de marzo
- b) del 16 de marzo al 15 de junio
- c) del 16 de junio al 15 de septiembre
- d) del 16 de septiembre al 15 de diciembre

Artículo 65°.- La Secretaría de Información Pública y Turismo enviará con la suficiente antelación un

formulario de solicitud de tarifas a cada uno de los interesados, el que deberá ser devuelto para su registración por pieza certificada, con una antelación no menor a quince (15) días de la iniciación del período que corresponda. El no cumplimiento de esta disposición determinará que la Secretaría de Información Pública y Turismo considere como vigente la última tarifa registrada.

Artículo 66°.- Los propietarios o responsables de los alojamientos turísticos no estarán eximidos

del cumplimiento del plazo de presentación de las tarifas, si no recepcionaran el formulario a que se hace mención en el **Artículo** anterior.

Artículo 67°.- Las tarifas presentadas no podrán ser modificadas sin la autorización de la Secretaría de

Información Pública y Turismo. Toda modificación propuesta deberá atender a cambios coyunturales de la economía de significación que afecten los niveles de precios y deberán ser presentadas por el organismo representativo, acompañada de los comprobantes que justifiquen, ante la Secretaría de Información Pública y Turismo quien previo análisis de la documentación deberá expedirse registrando el aumento dentro de las setenta y dos (72) horas hábiles a partir de la fecha de su presentación, quedando expresamente establecido que ante la falta de pronunciamiento por parte del Organismo mencionado, entrara en vigencia automáticamente la modificación propuesta.

Artículo 68°.- La Secretaría de información pública y turismo imprimirá y distribuirá periódicamente

una guía con las tarifas registradas, en la misma constara el nombre del establecimiento, su clase, categoría, domicilio, teléfono, servicios que brinda y las tarifas vigentes con el laudo e



impuestos correspondientes.

Artículo 69°.-En todos los establecimientos comprendidos en la presente Reglamentación, deberán

exhibirse a la vista del público la ficha con las tarifas registradas por la Secretaria de Información Pública y Turismo, debidamente sellada y rubricada por el Director de Fiscalización de Servicios Turísticos. Las tarifas se registrarán, en todos los rubros que comprenden los servicios que presta el establecimiento. Artículo 70°.- Las salidas de pasajeros producidas después de las 10.00 horas y antes de las 18,00

horas, faculta al establecimiento a cobrar medio día de estada. Si la salida se produce después de las 18.00 horas corresponderá facturar el día completo. Si el pasajero ha comunicado su salida con anticipación y desocupa la habitación antes de las 10,00 horas, el propietario o responsable podrá autorizar su permanencia sin cargo en los lugares comunes hasta la hora que determine, depositando su equipaje en la portería. Artículo 71°.- El ingreso del pasajero antes de la hora 07,00 del día faculta propietario o responsable

del establecimiento , a facturar el día inmediato anterior en función del día de estada (Art. 7° , inciso "d"). Artículo 72°.- Por todo servicio extra solicitado se cumplimentará un vale con membrete del

establecimiento, en el que constará el detalle del servicio o consumición, la fecha, el número de habitación y será firmado por el pasajero y agregado a su cuenta. Las consumiciones de bar y o comedor servidas en las habitaciones podrán tener un recargo no superior al veinte por ciento (20%). Artículo 73°.- Cuando un departamento sea ocupado por pasajeros que no conforman un grupo, las

tarifas serán menores a las registradas para el departamento completo, las habitaciones se facturarán de acuerdo con las tarifas que consten en las planillas de valores registradas por la Secretaria de Información Pública y Turismo, no pudiendo exceder en ningún caso del setenta y cinco por ciento (75%) del valor del departamento. Artículo 74°.- A toda persona que ocupe cama suplementaria declarada como tal, se le cobrará hasta

el sesenta por ciento (60%) de la tarifa homologada, cuando una habitación doble sea ocupada por una sola persona, podrá facturársele el cincuenta por ciento (50%) del valor de la plaza desocupada, siempre que éste esté incluido en la tarifa registrada. Cuando una persona sola ocupe una habitación de más de dos plazas, podrá facturársele el cincuenta por ciento del valor de tina sola de las plazas desocupadas. Artículo 75°.- Toda menor de tres años que no ocupe cama exclusiva abonará únicamente las extras que consuma.

Los menores que la ocupen abonaran tarifa completo y si ocuparan una cama adicional, se seguirá el criterio que fija el **Artículo** precedente.

CAPITULO VII°

DEL RÉGIMEN SANCIONATORIO Artículo 76°.- La Secretaria de Información Pública y Turismo será el organismo encargado de aplicar las sanciones que por el presente Reglamento se establecen.

Artículo 77°.- Las hormas del presente capitulo se aplicarán por incumplimiento de las obligaciones

que ésta Reglamentación fija para los alojamientos turísticos, como asimismo de las disposiciones complementarias que se dicten en consecuencia. Igualmente, les corresponderá las obligaciones de ésta Reglamentación a aquellos establecimientos que no estén registrados como alojamientos turísticos, pero que alojen turistas, aunque no le hagan con carácter habitual.

Artículo 78.- La sanción de apercibimiento será aplicada mediante simple verificación de la infracción con audiencia del imputado.

Artículo 79°.- Las multas oscilarán entre diez (10) y cien (100) veces la tarifa presentada mínima

diaria, de una persona para la categoría del establecimiento sancionado. El importe de las mismas deberá ser depositado a la orden de Rentas Generales de la Provincia, cuenta número 200/5 dentro de los cinco (5) días a partir de la fecha en que queda firme la sanción.

Artículo 80°.- Las sanciones de clausura oscilarán entre cinco (5) y sesenta (60) días corridos, podrán

aplicarse como principales o accesorias, conjuntamente con la sanción de multa y serán de



cumplimiento obligatorio dentro de los dos (2) días corridos a contar desde la fecha en que quede firme la sanción. La Ley de Procedimientos Administrativos de la Provincia registrará en los recursos que se deduzcan.

Artículo 81°. - Serán considerados reincidentes, a los efectos de ésta Reglamentación, las personas o entidades que habiendo sido sancionados por falta, incurran en otra dentro del término de dos (2) años a contar desde la fecha de la sanción.

Artículo 82°. - Las intimaciones y sanciones deben ser cumplidas y acatadas de manera inmediata conforme a la naturaleza de las mismas y de los hechos de que se trata. La demora injustificada podrá dar lugar a recargos en las penalidades hasta la concurrencia del máximo establecido en el presente capítulo para cada especie de pena.

Artículo 83°. - En caso de reincidencia y cuando por Resolución Condenatoria se hubiere impuesto

una multa, la misma podrá ser incrementada hasta el doble, pero sin exceder el máximo establecido en los **Artículos** números 79 y 80, del presente capítulo de la Reglamentación.

Artículo 84°. - La acción y pena se extinguen por el deceso del imputado o por la prescripción. La

prescripción de la pena se interrumpe por una nueva falta o por la secuela del proceso.

Artículo 85°. - La acción puede ser promovida de oficio por la Secretaria de Información Pública y

Turismo o a pedido de parte, mediante formal denuncia ante la misma.

Artículo 86°. - La autoridad que prevenga en la comprobación de un hecho contravencional. Deberá

disponer el cese inmediato de sus efectos, adoptando las medidas pertinentes en casos excepcionales y cuando no mediaren razones de interés público o de seguridad podrá condicionar el cumplimiento a plazo determinado. Los pasos fijarán entre 1 y 60 días corridos pudiendo ser prorrogados a juicio exclusivo de la Secretaria de Información Pública y Turismo. Toda solicitud de prórroga deberá ser solicitada antes del vencimiento del plazo.

Artículo 87°. - Toda vez que un establecimiento incurriere en alguna de las faltas previstas por esta

Reglamentación, se procederá a labrar acta circunstanciada de todo lo verificado aún cuando no se encontrase presente en el mismo, en su momento el propietario o responsable. En ese acto se informará que se dispone del plazo de cuarenta y ocho (48) horas administrativas para efectuar el descargo y veinticuatro (24) horas cada 200 km. de distancia a la Capital de la Provincia. La Secretaria de Información Pública y Turismo dispondrá la apertura a prueba de las actuaciones, fijando un plazo para producirlas. Finalizadas las mismas se dictará Resolución fundada.



Anexo II

AGENCIA CORDOBA TURISMO S.E.M.
DIRECCION DE INVERSIONES Y SERVICIOS TURISTICOS
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS SECTORIALES

PORCENTAJE DE OCUPACION SEGÚN MODALIDAD DE ALOJAMIENTO

Período: Temporada Estival 2005/2006
Semana Santa-Vac. Inv.-Fines Semana
Largos

PERIODO	Hotel	Colonia	Campam	Vivienda	Promedios
1º/2º Quinc. Diciem. 2005	38,63	53,35	8,23	31,04	28,59
1º Quinc. Enero 2006	83,00	86,71	67	94,19	86,33
2º Quinc. Enero 2006	91,51	93,39	80,49	98,38	93,16
1º Quinc. Febrero 2006	81,27	77,39	56,83	78,98	74,59
2º Quinc. Febrero 2006	72,37	71,61	42,60	62,71	60,57
1º Quinc. Marzo 2006	38,91	39,73	8,17	17,21	20,18
Prom. Ponderado Temp.Estival	64,42	68,23	39,17	59,08	56,16
Sem. Sta.	72,59	74,43	11,34	76,79	62,11
Rally - 1º de Mayo	38,23	25,03	s/d	13,11	19,29
Junio	32,31	23,32	s/d	7,61	13,54
Vac. Inv.	35,91	36,98	s/d	10,52	17,24
Prom. Ponderado Temporada Baja	33,5				
Prom. De Ocupación Anual	15 %⁷⁵				

Equipo de Trabajo:

Relevamiento y Procesamiento : Gabriela Lanzaco y Silvia Bianco

Fuente: Oficinas de Informes y Muestreo telefónico a Establecimientos Privados y Sindicales

⁷⁵ Sumatoria de días ocupados= 122*45% (nivel medio de ocupación entre temporada estival y temporada baja)= 55 días/365= **15 %**



Anexo III

LEY Nº 5013. REGIMEN DE PROMOCION DEL REGIMEN TURISTICO DE JUJUY.

CAPITULO I

OBJETIVOS Y AREAS DE PROMOCION

ARTÍCULO 1º.- Establécele por la presente Ley un Régimen de Promoción del Desarrollo Turístico de la Provincia con los siguientes objetivos principales:

- 1 - Promover y estimular la acción de la actividad privada en el desarrollo de la infraestructura y servicios turísticos.
- 2 - Crear las condiciones básicas para inversiones en infraestructura y especialmente las complementarias de las ya existentes, como así también las operativas y de funcionamiento, orientado al turismo receptivo.
- 3 - Conservar, proteger y desarrollar el patrimonio turístico natural, histórico y cultural de la Provincia, incrementando en especial la preservación ambiental, paisajista y arquitectónica.

ARTICULO 2º.- A los fines de la presente Ley, fijase como rea turística bajo el presente Régimen de Promoción, la totalidad del territorio provincial. En la reglamentación se dividirá la provincia en zonas, indicando en cada una de ellas el porcentaje de promoción que corresponda.

CAPITULO II

ACTIVIDADES PROMOVIDAS

ARTICULO 3º.- A los efectos del goce de los beneficios que prevé el presente régimen y su reglamentación, se promueven las siguientes actividades:

A - Explotación de los servicios de Hotelería y Afines.

Comprende a:

1 - La construcción y equipamiento de establecimientos nuevos destinados a hoteles, hosterías, moteles, encuadrados dentro de algunas de las clases y categorías establecidas en la reglamentación respectiva, con excepción de los denominados hoteles alojamiento por hora, casa de citas o albergues transitorios.

Se entenderá por establecimiento nuevo, aquel que al tiempo de la vigencia de esta Ley, no tuviera existencia física o que teniéndola, nunca fue explotado como actividad específica de alojamiento turístico.

2 - La reforma, ampliación física o de servicio, equipamiento solamente para la zona a ampliar y modernización de hoteles, hosterías, moteles y residenciales ya existentes en un cuarenta por ciento (40%) como mínimo, conforme lo determine la reglamentación. Cuando se trate de residenciales, la reforma o ampliación debe tener por objeto su encuadramiento en la categorización de establecimientos según las normas nacionales. Quedan expresamente excluidos de este inciso los denominados hoteles alojamiento por hora, casas de citas o albergues transitorios.

Se entender por establecimiento ya existente aquel que estuviere o hubiese estado inscripto como tal, aún cuando al tiempo de la vigencia de esta ley se encontrare cerrado pero que no hubiere transcurrido un lapso mayor de tres (3) años en tal situación, se encontrará regularizada su situación fiscal, provisional y presentare aptitud funcional y económica-financiera para funcionar y continuar en la actividad. Los beneficios serán aplicables únicamente sobre la expansión o parte acrecida.

3 - La construcción y equipamiento de restaurantes, confiterías, salas de esparcimiento y recreación, centros de diversiones nuevos, como así también, ampliación y su equipamiento.

BENEFICIOS

ARTICULO 5º.- El Régimen de Promoción establecido por esta Ley, tendrá vigencia por un plazo de cuatro (4) años, pudiendo ser prorrogado, de resultar necesario.

Los plazos serán contados a partir de la fecha de reglamentación y se integrará con los siguientes beneficios.



A - Exenciones Impositivas:

Las actividades promovidas dentro de la presente Ley, tendrán derecho a las siguientes exenciones de tributos provinciales:

- 1- Impuesto sobre los Ingresos Brutos en cuanto se refiere a las operaciones comerciales derivadas de la actividad promovida y se ajuste a la reglamentación.
- 2- Impuesto Inmobiliario respecto a los inmuebles afectados directamente a la actividad promovida.
- 3- Impuesto de Sellos y Tasas Retributivas, que gravan los actos y tramitaciones inherentes a suscripción y/o aumento de capital social, constitución, transformación o fusión de sociedades cuyo objeto social principal sea la explotación de las actividades enunciadas en el artículo 3 y sus actos ante el Registro Público de Comercio y/u otros organismos oficiales. Esta exención también comprenderá la tramitación de escritura, transferencia de dominio o inscripciones de los inmuebles afectados a dichas actividades directamente.

B - Otros Beneficios.

- 1- Colaborar en la implementación de créditos especiales que, a los fines de esta Ley, instrumenten las entidades financieras.
- 2- Otorgamiento de tarifas diferenciales de fomento, por igual término al de la exención impositiva, por suministro o servicios prestados por las Empresas del Estado Provincial.
- 3- Otorgamiento de facilidades para la compra, en licitación pública y en condiciones de fomento, de bienes muebles e inmuebles de propiedad del Estado Provincial.
- 4- Asistencia y asesoramiento técnico.
- 5- Construcción de vías de comunicación y de toda aquella obra de infraestructura básica de servicios, dentro de las previsiones de los planes de Gobierno y del respectivo plan de Trabajos Públicos del Presupuesto General de Gastos y Cálculo de Recursos de la Provincia.
- 6- Apoyo oficial del Poder Ejecutivo Provincial para agilizar y obtener en el orden nacional, exenciones impositivas y otros beneficios.

ARTICULO 6º.- Los beneficios dispuestos en el artículo anterior podrán ser totales, es decir el cien por ciento (100%), o parciales, por un término de hasta diez (10) años y se otorgarán conforme a la escala de graduación que establecer la reglamentación.

ARTÍCULO 7º.- Toda empresa acogida al régimen de esta Ley, sin perjuicio de las franquicias otorgadas específicamente en otros artículos, por las inversiones complementarias que seguidamente se detallan, gozar de los beneficios que para cada caso se indica:

a) Cuando una empresa beneficiaria, en cuanto se refiere a su zona, lugar o terreno de instalación, construya caminos públicos de acceso mejorados, enripiados o pavimentados, tendidos de redes públicas de electricidad, provisión de agua potable, desagües, obras de seguridad y defensa contra inundaciones u obras de infraestructuras consideradas indispensables para cubrir servicios inexistentes y requeridos por razones técnicas, económicas y sociales y que por tal carácter puedan ser utilizados en beneficio común.

En estos casos la empresa gozará de un beneficio consistente en un reconocimiento y reintegro por parte del Estado Provincial de hasta el cincuenta por ciento (50%) de las inversiones afectadas en tales obras tomándose las mismas al costo real, sobre el que emitirá opinión orgánica el Ministerio de Obras y Servicios Públicos.

b) Cuando construyan edificios anexos o viviendas económicas, en ambos casos para sus obreros y empleados serán considerados como inversión a los fines de exención del Impuesto Inmobiliario, siempre que tales construcciones sean habilitadas para el personal del establecimiento exclusivamente.



Anexo IV

Ordenanza N° 276/01 dictada por el Honorable Consejo Deliberante de la Ciudad de Trevelin.

Artículo 1°: La zona ha sido denominada “Zona Sub Rural Ruta N° 71”.

Artículo 4°: Este fraccionamiento deberá contar con una zona de uso común cuyo tamaño mínimo será del 10% del total de la superficie loteada.

Artículo 5°: En la zona no se permitirá cría intensiva de ganado ni cultivo intensivo.

Artículo 6°: Las construcciones deberán realizarse con materiales típicos de la zona (madera, piedra) o ladrillo a la vista. No se permitirán construcciones de carácter precario.

Artículo 7°: Previo al inicio de cualquier actividad,, se solicitará la presentación del estudio de impacto ambiental y su habilitación comercial, según Ley Provincial 4032 y su decreto reglamentario número 1153.

Artículo 9°: DETERMÍNESE ESTA ZONA, COMO ZONA DE USO RESTRINGIDO PARA EMPRENDIMIENTO NO TURÍSTICOS.

Artículo 10°: El propietario del proyecto deberá presentar los convenios firmados con la empresa de servicios básicos para asegurar la realización de las obras (agua y luz).

ANEXO A

1.C) RESTRICCIONES EDILICIAS:

1.c.1) Altura máxima: NUEVE (9) METROS.

1.c.2) Fachadas: materiales típicos como madera, piedra o ladrillo visto.

1.c.4) Factor de Ocupación del suelo – FOS (máximo): VEINTE PORCIENTO (20%). En el caso de que las fracciones sean destinadas a uso compartido, sea permanente o transitorio, (alojamiento turístico), se debe reservar además una zona de uso común no inferior al DIEZ PORCIENTO (10%).

1.c.6) Tratamiento de efluentes: Todo establecimiento a radicarse en el área en cuestión deberá prever el adecuado tratamiento de efluentes que genere. Por orden de preferencia y conforme a las características de cada parcela y su uso se sugiere:

I. Tratamiento biológico (simil planta Coop 16- Esquel)

II. Lecho Nitrificante.

III. Piletas con aireación mecánica.



Anexo V

Esquel, 3 de Octubre de 2006

Sr. Ing. Gabriel Saunder:

Por la presente, me dirijo a usted a los fines de solicitarle elabore un estudio de factibilidad y presupuesto acorde a la instalación de energía eléctrica en la parcela número 10 que se figura en el mapa adjunto con la presente nota.

Desde y muchas gracias y me encuentro a la espera de una pronta respuesta.

Lucía Barberis.

Esquel, 3 de Octubre de 2006

Sr. Arq. Luis Ret:

Por la presente, me dirijo a usted a los fines de solicitarle elabore un estudio de factibilidad y presupuesto acorde a la instalación de los servicios sanitarios en la parcela número 10 que se figura en el mapa adjunto con la presente nota.

Desde y muchas gracias y me encuentro a la espera de una pronta respuesta.

Lucía Barberis.



Anexo VI



Esquel, 05 de Octubre de 2006

PRESUPUESTO

Número de factibilidad:
Solicitante: Lucía Barberis.
Representante técnico:
Obra: Loteo Fracción 9b – Legua 21.
Ubicación: Ruta N° 71.
Localidad: Trevelin.

La presente es una valoración estimada, a nivel anteproyecto, de las obras de infraestructura eléctrica necesarias para la provisión del servicio de energía eléctrica en 380/220 V con una potencia individual de 2.5 kVA, al fraccionamiento de 54 lotes proyectado en la fracción 9B, de la legua 21, ciudad de Trevelin.

El monto total de la obra, incluido materiales, mano de obra y fletes asciende a la suma de \$ **311.364,31**, (pesos: **TRESCIENTOS ONCE MIL TRESCIENTOS SESENTA Y CUATRO, CON 31/100**).

La longitud total de redes a construir es de 4190 metros (tanto de baja como de media tensión), incluyéndose el frente de los terrenos que lindan con la ruta y el callejón de acceso al loteo, hasta el comienzo de la parcela N° 01.

Los valores indicados no incluyen derechos de conexión, pilares reglamentarios, ni instalaciones internas.

A fin de consolidar el anteproyecto y previo al inicio de las obras deberá contarse con la siguiente documentación:

- Aprobación del proyecto de fraccionamiento por las autoridades competentes.
- Cumplimiento Res 345/05 "Fracc. Rurales". Aperturas y anchos de calles, servicios, etc.
- Autorización Municipal para el alta de conexión.
- Servidumbres de Electrodúcto que contemple las obras a ejecutar y los hechos existentes.
- No registrar deudas de infraestructuras previas en esta Cooperativa.
- Apertura de calles, pasajes o cualquier otra vía pública que permita el tendido de redes y acceso a obras.
- Nivelación de terreno.
- Demarcación de líneas municipales.
- Desmonte y limpieza.

FATEC_ENE\TEXTOS\2006\PRESUPU\Pres70-2006.doc



- Acceso libre al lugar de obra.

IMPORTANTE: El tipo constructivo planteado es red rural aérea en 13,2 kV y aérea preensamblada en baja tensión, a excepción de los primeros 250 m en 13,2 kV que serán subterráneos. Este tipo constructivo puede verse modificado teniendo en cuenta el ancho del callejón vecinal (12 m), lo que requiere permisos de paso y servidumbres especiales para el caso de la red aérea en 13,2 kV.

La obra podrá realizarse en etapas a partir de la ruta hacia el interior del fraccionamiento y está constituida por: línea aérea de media tensión tipo rural, 250 m de red subterránea en 13,2 kV, red de baja tensión trifásica aérea preensamblada y subestaciones transformadoras, todas aéreas del tipo rural. A cargo del usuario queda la provisión de materiales y la ejecución de: pilar de medición y protecciones, instalaciones internas que sea necesario realizar hacia la propiedad y derechos de conexión.

Plazo de ejecución de la obra: CIENTO VEINTE (120) días a partir de la concreción del contrato de obra respectivo.

Vigencia del presente presupuesto: cuarenta y cinco (45) días.

Tanto el proyecto de electrificación del fraccionamiento como la ejecución de las obras pueden concretarse a través de una empresa particular, en tal caso la misma deberá presentar toda la documentación pertinente a esta Cooperativa, la cuál se reserva los derechos de inspección y aprobación tanto de materiales como de la mano de obra de las instalaciones a ser recepcionadas.



Anexo VII

HidroSpa

Administración: Guido 445 * 8 A - Quilmes - Buenos Aires

Teléfonos: (011) 4254. 9009 // 4224. 2747

Celulares: (011) 15. 5248. 6660 // 15. 4974. 6660

15. 5713. 3324 // 15. 5595. 0733

Nextel I.D.: 54*157*1811 // 54*157*1076

Web site: www.hidrospa.com.ar

Estimada Lucia Barberis:

Con mi mayor consideración me dirijo a Ud. a fin de comunicarle que el baño turco y la ducha finlandesa son el mismo producto con diferentes denominaciones.

Aqui le envio la cotización del generador de vapor para el baño turco o ducha finlandesa, con todas las opciones posibles.

GENERADOR DE VAPOR - BAÑO FINLANDES

OPCION 1

El equipo generador de vapor eléctrico es de **4,5 Kw/h** para un ambiente aproximado de **1,80 x 1,30 x 2,20** mts. que deberá estar acondicionado para tal fin. La caldera está compuesta por un tanque de acero inoxidable con sus correspondientes resistencias eléctricas blindadas.

El sistema actúa en forma automática: carga de agua, control de nivel y seguridad, a través de un RESET, o termostato limite interno de 110 grados centígrados (corta el suministro eléctrico inmediatamente al detectar una falla en el funcionamiento).

INCLUYE:

Válvula de seguridad para escape de vapor ante una sobre saturación / Sensor de temperatura ambiente

Tablero de comando digital (exterior) para encendido, regulación de temperatura e iluminación, con termostato electrónico y timer

Tablero de comando auxiliar interior para anular el funcionamiento, resetear el equipo y graduar la intensidad del vapor

Control de encendido del equipo y luz interior

Testigos de funciones de la caldera

Dispensor o Vaporizador de ambiente de 1"

Garantía: 1 año por materiales y funcionamiento.

PRECIO: \$ 3.160.-

OPCION 2



El equipo generador de vapor eléctrico es de **6 Kw/h** para un ambiente aproximado de **2,00 x 1,50 x 2,20** mts. que deberá estar acondicionado para tal fin. La caldera está compuesta por un tanque de acero inoxidable con sus correspondientes resistencias eléctricas blindadas.

El sistema actúa en forma automática: carga de agua, control de nivel y seguridad, a través de un RESET, o termostato limite interno de 110 grados centígrados, (corta el suministro eléctrico inmediatamente al detectar una falla en el funcionamiento).

INCLUYE:

Válvula de seguridad para escape de vapor ante una sobre saturación

Tablero de comando digital con termostato electrónico y timer Control de encendido del equipo y luz interior

Testigos de funciones de la caldera

Vaporizador de ambiente 1" con carga de extractos de esencias.

Garantía: 1 año por materiales y funcionamiento.

PRECIO: \$ 3.680.-

OPCION 3

El equipo generador de vapor eléctrico es de **7,5 Kw/h** para un ambiente aproximado de **2,00 x 1,80 x 2,20** mts. que deberá estar acondicionado para tal fin. La caldera está compuesta por un tanque de acero inoxidable con sus correspondientes resistencias eléctricas blindadas.

El sistema actúa en forma automática: carga de agua, control de nivel y seguridad, a través de un RESET, o termostato limite interno de 110 grados centígrados, (corta el suministro eléctrico inmediatamente al detectar una falla en el funcionamiento).

INCLUYE:

Válvula de seguridad para escape de vapor ante una sobre saturación

Tablero de comando digital con termostato electrónico y timer

Control de encendido del equipo y luz interior

Testigos de funciones de la caldera

Vaporizador de ambiente 1" con carga de extractos de esencias.

Garantía: 1 año por materiales y funcionamiento.

PRECIO: \$ 3.880.-

OPCIONALES

VAPORIZADOR MULTIPLE

Salida de vapor multiple de acero inoxidable pulido de un metro de largo.

PRECIO: \$ 550.-

Como preparar el habitáculo para su mejor funcionamiento

Para el perfecto rendimiento del equipo, el baño finlandés deberá estar adecuado a las siguientes características que a continuación se detallan:

- Paredes del habitáculo: deberán tener una adecuada aislación hidrófuga y térmica. Colocar sobre la mampostería existente placas de telgopor o similar y metal desplegado, y sobre este, finalmente la cerámica.
- El cielorraso no deberá ser superior a los 2,20 mts. de altura promedio. Este debe estar terminado en forma abovedada o en plano inclinado para permitir que las gotas de agua en su condensación, se deslicen por sus paredes. Construirlo con paneles de aluminio o acrílico.
- Gradas: Estas deben construirse preferentemente en mampostería y recubiertas con cerámica antideslizante.



- Puerta: La puerta de acceso puede ser del tipo Blindex, con marco de metal inoxidable, pero con una correcta hermeticidad, para evitar fugas de vapor y temperatura al exterior.
- Piso: Debe estar recubierto con cerámica y disponer un desagüe.
- Aconsejamos colocar cerca del Baño de Vapor una ducha, y si el lugar lo permite, hacer una antecámara para trampa de vapor, colocar un extractor de aire con salida al exterior, en la antecámara o fuera de él.
- Instalación del equipo: en el lugar donde se alojará la caldera (no dentro del baño) proveer una conexión de agua caliente, corriente eléctrica y desagüe.

OPCIONALES

CERRAMIENTOS PARA DUCHA ESCOCESA Y BAÑO FINLANDES

De apertura hacia fuera (por razones de seguridad). Compuesto de marcos y hojas (con refuerzos de acero) unidas por termofusión, burletes perimetrales, asegurando absoluta estanqueidad y hermeticidad, exclusivo cierre doble contacto y vidrios DVH con vidrios templados y laminados para mayor seguridad (en caso de rotura, no caen al piso las partes rotas, quedando pegadas a la lamina como los parabrisas de los autos). Esto permite brindar excelente protección contra el ruido y las variaciones de temperatura. Diseño funcional de particular elegancia y versatilidad, brindando soluciones para cada proyecto.

Medida aproximada de la puerta:

De **500 mm hasta 750 mm** de ancho x **2000 mm** de alto.

PRECIO: \$ 1.350.-

VENTAJAS DE UTILIZAR CERRAMIENTOS DE PVC

Las carpinterías de PVC gracias a su superficie **no porosa** facilitan el mantenimiento de las mismas. Al mismo tiempo al estar fabricadas con materiales plásticos altamente **resistentes a golpes** y a distintas condiciones climáticas **no requieren pintura**, obteniendo un mismo color en todo su espesor.

De fácil limpieza. Al no tener poros permite que los cerramientos sean mucho mas lisas, facilitando su cuidado.

Los marcos y hojas llevan burletes perimetrales, que junto a los cierres multipuntos, le brindan a los cerramientos de PVC **hermeticidad y estanqueidad** siendo ideales para el baño finlandes y la ducha escocesa, ya que evitan las perdida del vapor y de agua.

BAÑO SAUNA TRADICIONAL Y DE DISEÑO

CABINA:

Este es totalmente artesanal ya que se construye con paredes de madera machimbrada tanto en paredes como en techo y estrados. Existe la posibilidad de elegir entre madera importada de Canada "**PINO HEMLOCK**", o bien madera nacional "**AZEDARACH**" "**KIRI**" o "**CEDRO**". En cuanto al machimbre es del tipo punta diamante con una escuadría de 5/8 x 3" en cualquiera de las maderas antes mencionadas, sin clavos a la vista, unido con tornillos de bronce y detalles de elegante terminación. La cabina consta de aislamiento térmico e hidrófugo de 2", esto hace que no se produzcan fugas de calor y actúa como barrera aislante.

ESTRADOS:



Son realizados con la misma madera machimbrada con que se realiza la cabina. Estos son totalmente cerrados permitiendo, al disminuir el volumen a calefaccionar, que se produzca una mejor explotación de la energía eléctrica consumida. A su vez los estrados pueden ser del tipo abiertos, sin costo adicional. En cuanto a la distribución de las plataformas se realizará de acuerdo al espacio físico y al diseño, generalmente en diferentes niveles, obteniendo de esta manera una progresiva variación de la temperatura.

PISO Y PUERTA:

En el piso se colocará una tarima de madera especial con listones abiertos tipo rejilla desmontable.

En cuanto a la puerta y el marco del sauna tradicional son de madera maciza seleccionada, revestidos con machimbre en ambas caras. La puerta cuenta con un vidrio DVH, bisagras pomelas de bronce, picaporte vaivén a rodillo, manija de madera tallada y cierre de doble contacto.

La puerta del baño sauna de diseño es de cristal templado de seguridad de 8 mm. con manijón tallado en madera y bisagras de bronce.

CALEFACTOR Y PANEL DE FUNCIONES:

Existen modelos diferentes de calefactores, teniendo en cuenta el espacio en el cual se construirá el sauna y la potencia necesaria para el mismo. Está construido en acero chapa 16 doble decapada con camisas interna y externa que forman una cámara de aire de recirculación térmica y tiraje natural. La terminación es de acero inoxidable con tablero de comando, termostato, contactor y contenedor de piedras. Las conexiones eléctricas son realizadas con cables especiales del tipo siliconado para resistir altas temperaturas y sus componentes eléctricos son de primera calidad, obteniendo con esto mayor seguridad. Las resistencias eléctricas son del tipo tubular blindadas en acero inoxidable, con mayor diámetro (10 mm aproximadamente).

El panel de funciones contiene teclas de encendido del equipo y la iluminación interior con luces testigo correspondientes, además un termostato de amplio rango 30°/110°C importado. Otra variante en el comando del sauna (opcional - **incluido en el precio**) es el panel con termostato electrónico de visualización digital. Ambos se entregan con timer fijo para seguridad por sobrecalentamiento.

ACCESORIOS:

Junto con la construcción del Baño Sauna se entregan un kit de accesorios que lo complementan, a saber, un balde con duelas de madera con recubrimiento interno, cucharón curvo de excelente terminación y calidad, apoya cabeza de madera, perchero para batas y toallas, termómetro con base de madera, reloj de arena en donde se puede elegir para colgar o para apoyar, apoya espalda de madera en toda la pared de la grada superior, rejilla de ventilación con tapa, artefacto de iluminación en madera, protector térmico con paneles de aluminio en la parte posterior del calefactor y rejillas de protección en la parte anterior, liquido limpiador desinfectante para madera, esencias de eucalipto, cuadro con las normas generales para el uso correcto del sauna y una carga de piedras volcánicas.

HidroSpa entrega el **BAÑO SAUNA con su puesta en marcha, listo para su uso**, ofreciendo una garantía total de CINCO AÑOS por posibles desperfectos en la construcción y/o maderas y UN AÑO por los materiales eléctricos.

El service y asesoramiento técnico se realiza en todo el país.

OPCION 1

BAÑO SAUNA TRADICIONAL

- **MEDIDAS DEL HABITACULO:** 2,00 mts. x 1,50 mts. (3,00 mts²). Apto de 3 a 4 personas.



- **POTENCIA DEL EQUIPO:** 6 kw/h
- **PRECIO en madera de ORIGEN NACIONAL**
"AZEDARACH": \$ 6.980.-
- **PRECIO en madera de ORIGEN IMPORTADO "PINO HEMLOCK" o "CEDRO":** \$ 10.532.-

OPCION 2

BAÑO SAUNA DE DISEÑO (incluyendo puerta en cristal templado de seguridad de 8 mm)

- **MEDIDAS DEL HABITACULO:** 2,00 mts. x 1,50 mts. (3,00 mts²). Apto de 3 a 4 personas.
- **POTENCIA DEL EQUIPO:** 6 kw/h
- **PRECIO en madera de ORIGEN NACIONAL**
"AZEDARACH": \$ 8.930.-
- **PRECIO en madera de ORIGEN IMPORTADO "PINO HEMLOCK" o "CEDRO":** \$ 12.780.-

OPCION 3

BAÑO SAUNA DE DISEÑO EXCLUSIVO

(incluyendo puerta en cristal templado de seguridad de 8 mm + ventanas <variará la cantidad según el diseño elegido> en cristal DVH -doble vidriado hermetico- compuesto por un cristal laminado de 3mm+3mm + cámara de aire de 9mm + cristal laminado de 3mm+3mm + **gradas abiertas con listones** - si desea - y **jardín de invierno** compuesto por cristales DVH con iluminación propia)

- **MEDIDAS DEL HABITACULO:** 2,00 mts. x 1,50 mts. (3,00 mts²). Apto de 3 a 4 personas.
- **POTENCIA DEL EQUIPO:** 6 kw/h
- **PRECIO en madera de ORIGEN NACIONAL**
"AZEDARACH": \$ 11.800.-
- **PRECIO en madera de ORIGEN IMPORTADO "PINO HEMLOCK" o "CEDRO":** \$ 16.280.-

OPCIONALES:

Tablero de comando digital con termostato electrónico, display numérico de visualización gradual de temperatura actual y programación de timer.

PRECIO: U\$S 200.- (SE BONIFICA Y ESTA INCLUIDO EN LOS PRECIOS)

PROPIEDADES DE LAS MADERA Y SUS DIFERENCIAS: La madera importada **PINO HEMLOCK** como la nacional **AZEDARACH**, poseen una adecuada estabilidad y un correcto estacionamiento, propiedades que debe cumplir la madera en un baño de calor seco, con una elevada temperatura (80°/90°C) y por medio de una particular capacidad de absorción de la humedad (20 a 30%), al ser higroscópicas no modifican su estructura y volumen.

Las tres maderas cotizadas cumplen perfectamente estas condiciones y solo se diferencian por la tonalidad, las vetas y el costo de origen.

Dudas frecuentes

- 2.1- En la medida del habitáculo entran la totalidad del equipo, es decir calefactor, panel de funciones y accesorios?
- 2.2- Qué altura tiene el habitáculo y si tiene cielorraso? De qué material es en caso de tenerlo?
- 2.3- Requiere de ventilación al exterior?
- 2.4- La instalación del baño se hace sobre paredes de mampostería? es decir se enchapan las mismas con la madera? o ustedes instalan un habitáculo con sus propias paredes fijadas al piso?



2.1 En la medida del habitáculo entran la totalidad del equipo, es decir calefactor, panel de funciones y accesorios

2.2 el habitáculo tiene una altura de 2.05 mts. interior. Altura de los frentes vista exterior: 2.20 mts. Sí, tiene cielorraso h: 2.20 mts.

2.3 No es imprescindible la ventilación exterior, puede tener salida (no forzada) al pleno u otro ambiente - Ventilación Natural -

2.4 Sí, se revisten las paredes de mampostería del ángulo o la cantidad de lados en los que apoyara el sauna y en caso de no tener dichas paredes, habra que construirlas en mampostería o bien se haran en madera y serian fijadas desde el piso con dos caras de madera machimbrada (interior - exterior) teniendo un costo adicional para cada uno de los lados.

FORMA DE PAGO:

contra entrega, 10% puesta en marcha.

50% anticipo, 40%

PLAZO DE ENTREGA:

A convenir.

FORMA DE ENVIO:

cargo del comprador.

Mediante transporte a

LOS PRECIOS COTIZADOS NO INCLUYEN EL IVA.

Nota: Los precios no incluyen el traslado de la mercadería, como tampoco traslado, alojamiento y estadía del personal técnico especializado, que son por cuenta del comprador.

Cualquier otra inquietud, consulteme nuevamente.

Desde ya, muchas gracias y hasta pronto.

La saludo cordialmente.

Javier Escalá.
HidroSpa



Anexo VIII

ENTREVISTA ARQ. PATRICIA FERRARI (ESTUDIO EMME)

1. Desde el punto de vista funcional/operativo ¿Considera conveniente realizar 6 cabañas o una hostería?

2. ¿Existen ordenanzas de urbanismo para construir en Trevelin? ¿Que ordenanza rige la construcción de complejos turísticos? ¿Que normas de seguridad e higiene se deben respetar?

3. Luego de estudiar la industria del alojamiento en Esquel y alrededores considero que el nicho de mercado ABC1 resulta atractivo. En base a esto, definí un concepto de trabajo que rija en la totalidad de los servicios ofrecidos.

Los mismos son:

- Tradiciones Patagónicas.
- Cultura, arte, literatura.
- Excelencia. Calidad de Servicio. Estilo Único.

¿Cree que esta idea es acorde con el lugar en donde se pretende desarrollar el complejo?

4. Si se pretende que el complejo ofrezca los siguientes servicios:

- Habitaciones con somier y baño. 1 suite.
- Cocina equipada completa (alta cocina con horno de barro) y comedor.
- Sala de Juegos y lectura con biblioteca y TV. Compartida pero sectorizada.
- Pequeña sala de relax con sauna, ducha fría, jacuzzi, y sala de masajes.
- Recepción.
- Hogar central.

¿Cuánto creé que podría ser el costo estimativo del m² de construcción incluyendo:

- MO (albañil, arquitecto, etc.)
- Materiales.
- Acondicionamiento del terreno. (ver si nivelar con tierra o sobre madera. Tipo de suelo).



(Ver si la parte de amoblamiento y cocina se define dentro del valor del metro² o si se hace presupuesto aparte.)

5. ¿Qué materiales propone para la construcción del mismo?
6. En cuanto a la instalación de servicios. ¿Recomienda instalar sepeling o llevar gas natural? ¿Que opina de el uso de paneles solares como fuente de energía? ¿Es conveniente cavar un pozo para extraer agua potable?
7. En función de que el complejo sea sustentable y no dañe el medio ambiente. ¿Cómo recomienda tratar los residuos cloacales u otros desechos que pueda generar el complejo?



Bibliografía:

- Scribano Adrián, “*Introducción al Proceso de Investigación en Ciencias Sociales*”. Ed. Copiar. 1° Edición.
- Cárdenas Tabares, Fabio, “*Proyectos Turísticos: Localización e Inversión*” Ed. Trillas., 1° Edición.
- Definición del diccionario de la Real Academia Española.
- Sapag Chain Nassir .“*Criterios de Evaluación de Proyectos*”. Ed. Mc Graw Hill. 1993.
- Gallego, Felipe Jesús. “Gestión de Hoteles. Una Nueva Visión”, Ed. THOMPSON PARANINFO. 2002.
- McIntosh Goldner, Ritchie. “*Turismo, planeación, administración y perspectivas*”. Ed. Limusa Grupo Nonega. 1999.
- Enkerlin, Ernesto C. “*Ciencia ambiental y Desarrollo Sostenible*” Ed. International Thompson. 1997.
- Revista “*Experimenta*”. Edición N° 32. Madrid 2005.
- Ross, Westerfield y Jorban “*Fundamentos de las Finanzas Corporativas*”, Ed. McGEW-HILL. 2000.
- Milio Balanza, Isabel, “*Diseño y comercialización de Productos Turísticos Regionales y Locales*” Ed. Thomson. Edición 2004.
- Hernandez Díaz Edgar Alfonso, “*Proyectos Turísticos*”, Ed. Trillas. 2003.
- Koontz, Harold y Weihrich Heinz, “*Administración. Una perspectiva global*”. Ed. McGRAW-HILL. 8° Edición.
- Kotler, Philip “*Dirección de Marketing*”. Ed. Person Education. Edición Milenio 2001.
- Werther, William y Davis Keith, “*Administración de personal y recursos humanos*” Ed. McGRAW-HILL. 5° Edición.
- Horngren Charles, Foster George y Datar Srinkant. “*Contabilidad de costos. Un enfoque integral*”. Ed. McGRAW-HILL. 8° Edición.
- <http://www.indec.mecon.ar/>
- Microsoft ® Encarta ® 2006. © 1993-2005 Microsoft Corporation.
- Planificación Estratégica y Participativa de La Comarca de Los Alerces. Lic Mario Córdoba. 2000 a 2003 Secretaría de Turismo, Municipalidad de Esquel.



- PROGRAMA BID/FOMIN/ FUNDACION PARA EL DESARROLLO HUMANO SUSTENTABLE DE LA PATAGONIA

Páginas Visitadas:

- <http://www.fao.org/wfs/resource/spanish/RLCNGOS.HTM>
- <http://www.estudioemme.com/rural-descripcion.php?id=40>
- <http://www.sectur.gov.ar/esp/menu.htm>.