



UNIVERSIDAD SIGLO 21

Carrera: Contador Público

Trabajo Final de Grado

EVALUACION DE UN PROYECTO DE INVERSION PARA UN
SHOPPING EN EL EX BANCO COMERCIAL, TANDIL, PROVINCIA DE
BUENOS AIRES

Corrado Carolina Belén

AÑO 2019

Resumen

La evaluación de los proyectos de inversión representa un estudio que forma parte importante en las empresas, administrativamente es una de las herramientas más poderosa para enmarcar y guiar la trayectoria de las organizaciones. Se evalúa a través de los diferentes análisis de mercado, técnico, organizacional y financiero que permiten obtener información para la toma de decisión Gerencial, viabilidad y el éxito de los proyectos.

El presente Trabajo Final de Graduación, tiene como objetivo principal evaluar un proyecto de inversión para la construcción de un Shopping en el Ex Banco Comercial, en la Ciudad de Tandil, Provincia de Buenos Aires en el año 2018, con la empresa Vialmani S.A, y tiene como finalidad determinar la factibilidad del proyecto.

Vialmani S.A es una empresa Argentina con más de 30 años de trayectoria en los servicios de construcción, tiene aproximadamente 300 empleados directos y equipos de última generación. La empresa Vialmani, en busca de nuevas oportunidades de negocios, ha detectado la falta de locales comerciales, servicios de primera calidad y una gran demanda de nuevas construcciones en la ciudad de Tandil, además de observar un crecimiento demográfico y un auge turístico, es por ello que tiene como propuesta construir el primer Shopping de la ciudad, con más de 70 locales comerciales, cine y estacionamiento privado, que trae como beneficio la atracción de turistas, empleos y mejora en la calidad de vida de sus habitantes.

Por medio de la Evaluación de este proyecto de inversión, la Empresa Vialmani, pretende obtener información pertinente para tomar la decisión de construir o no el Shopping comercial, determinar la factibilidad, proyectar la rentabilidad y buscar posicionarse competitivamente en el mercado nacional e internacional.

Palabras claves: Proyecto de Inversión, Evaluación, viabilidad, Rentabilidad, Mercado.

Abstract

The evaluation of investment projects represents a study that is an important part of companies, administratively it is one of the most powerful tools to frame and guide the trajectory of organizations. It is evaluated through the different market, technical, organizational and financial analyzes that allow obtaining information for management decision making, viability and the success of the projects.

The present Final Project of Graduation has like main objective To formulate and to evaluate an investment project for the construction of a Shopping in the Ex Commercial Bank, in the City of Tandil, Province of Buenos Aires in the year 2018, with the company Vialmani SA, and its purpose is to determine the feasibility of the project.

Vialmani S.A is an Argentine company with more than 30 years of experience in construction services; it has approximately 300 direct employees and state-of-the-art equipment. The company Vialmani, in search of new business opportunities, has detected the lack of commercial premises, first quality services and a great demand of new constructions in the city of Tandil, besides observing a demographic growth and a tourist boom, it is for This has the proposal to build the first Shopping in the city, with more than 70 shops, cinema and private parking, which brings as a benefit the attraction of tourists, jobs and improvement in the quality of life of its inhabitants.

Through the Evaluation of this investment project, the Vialmani Company intends to obtain relevant information to make the decision to build or not to build the commercial Shopping Mall, determine the feasibility, project the profitability and seek to position itself competitively in the national and international market.

Keywords: Investment Project, Evaluation, viability, Profitability. Market

Índice

Capítulo 1 Introducción	5
__1.1 Introducción.....	5
1.2 Justificación.....	7
Capítulo 2. Objetivos.....	9
__2.1 Objetivos General	9
2.2 Objetivos Específicos.....	9
Capítulo 3. Marco Teórico.....	10
3.2 Proyecto de Inversión.....	10
3.3 Proyecto de Inversión Privada.....	11
3.3.1 Proceso de preparación y evaluación de proyectos partes generales de la evaluación de proyectos.....	11
3.4 Estudios Principales de un Proyecto	11
3.4.1 Estudio de mercado	12
3.4.2 Definición de mercado.	12
3.4.3. Análisis de la oferta.....	13
3.4.4 Análisis de la demanda.....	14
3.4.5. Análisis del precio	15
3.4.6. Análisis de la comercialización.....	16
3.5.1 Tamaño óptimo de la planta	17
3.5.2 Localización óptima de la planta.....	17
3.5.3. Ingeniería del proyecto.....	18
3.5.4. Presupuesto operativo o económico	18
3.6. Análisis organizativo, administrativo y legal	18
3.7 Estudio ambiental.....	20
3.8. Estudio impositivo.....	20
3.8.1 Impuesto al Valor Agregado	20
3.8.2. Impuesto a las ganancias	21
3.9 Estudio económico y financiero	22
3.9.1. Fuentes de financiamiento.....	22
3.9.2. Tasa de costo del capital.....	23
3.9.3. Construcción del flujo de fondos	24

3.9.4. Evaluación del flujo de fondos.....	25
3.9.5. Valor presente neto (VPN).....	25
3.9.6 Tasa Interna de Retorno (TIR)	26
3.9.7 Análisis de sensibilidad.....	26
Capítulo 4: Marco Metodológico.....	27
4.4 Fuentes de Información.....	28
Capítulo 5: Diagnostico	33
5.1 Situación actual de la empresa	33
5.1.2 Misión.....	33
5.1.3 Visión	33
5.1.4 Valores	33
5.1.5. Aspectos legales	34
5.1.6 Organigrama de la Empresa	34
5.1.7 Áreas, funciones y responsabilidades.....	34
5.1.8 Análisis FODA.....	38
Capítulo 6. Viabilidades.....	39
6.1.11 Conclusión de viabilidad comercial.....	47
6.2 Análisis Técnico.....	49
6.3 Análisis de impacto ambiental	55
6.4 Análisis económico y financiero	57
Capítulo 7. Análisis de Resultados	62
Conclusiones	63
Recomendaciones.....	64
Bibliografía.....	66
Anexo 1	68
Entrevista	68
Anexo 2	72
Encuesta	72
Anexo 3.....	74
Imágenes del Proyecto	74
Anexo 4.....	76
Plano de Ampliación y reforma.....	76
Planillas de Locales comerciales.....	81

Capítulo 1 Introducción

1.1 Introducción.

En el mundo actual las empresas para permanecer en el mercado, enfrentar la inestabilidad económica e innovar en nuevos productos y servicios, evalúan los proyectos de Inversión antes de tomar una decisión que pueden traer perdidas a sus organizaciones. Esta evaluación requiere de la aplicación de métodos y herramienta para determinar si es factible o no la implementación del proyecto, antes de invertir capital, insumos y recursos. Sapag Chain, (2007),

Debido a que los cambios en el entorno son dinámicos y complejos e influyen de manera directa en las empresas, los proyectos de inversión deben ser evaluados correctamente para maximizar el éxito del negocio.

La efectividad de un proyecto de inversión incluye dos componentes claves como lo es la identificación y selección de la oportunidad correcta, así como la ejecución de manera eficiente.

El presente trabajo final de grado, tiene como objetivo principal, evaluar un Proyecto de Inversión de un Shopping en el Ex Banco Comercial de la ciudad de Tandil, Provincia de Buenos Aires durante el año 2018.

La ciudad de Tandil, es un lugar hermoso con un desarrollo económico acelerado y sustentable, con excelente oferta turística, pero escasas inversión en infraestructura, falta de comercios y servicios, lo que implica que sus habitantes se vean obligados a trasladarse a otras localidades en busca de recreación y atención de calidad. Por tales motivos y en presencia de una oportunidad de negocio la empresa Vialmani S.A, tiene como propuesta realizar la evaluación de este Proyecto de Inversión para la construcción del primer Centro Comercial de la ciudad, aportando beneficios a turistas y habitantes, y obtener como

resultados datos que arrojen si es factible la construcción de Shopping y la rentabilidad del mismo.

Para cumplir con el objetivo principal ya mencionado, se realiza un estudio de la viabilidad comercial del proyecto, influencia de los proveedores, consumidores y competidores, un análisis técnico que determine los costos, gastos influyentes, capital de trabajo requerido y la inversión total, además de identificar la estructura organizacional para determinar la necesidad de capital humano que requiere el proyecto, así como la influencia tributaria en el flujo de fondos, cumpliendo con la normativa legal e impositiva, fuentes de financiamiento óptima y la tasa de costo del capital. También se consideran las regulaciones ambientales y la rentabilidad del proyecto.

1.2 Justificación

Acosta (2011) dice que, justificar una investigación es exponer las razones por la cual se quiere realizar. Toda investigación debe realizarse con un propósito definido. Debe explicar porque es conveniente la investigación y que o cuales son los beneficios que se esperan con el conocimiento obtenido.

Según Sapag Chain, (2007), un proyecto de inversión puede ser considerado como una herramienta para la toma de decisiones acerca de la creación de una futura inversión, que muestra el diseño comercial, técnico-organizacional, económico y financiero de la misma. En caso de resultar viable el proyecto, este documento se convierte en un plan que orienta la realización del mismo.

Las organizaciones exitosas entienden que los proyectos de capital son el medio principal para crear una base de activos.

Una mala evaluación del proyecto puede provocar grandes pérdidas para sus inversionistas y su fracaso

La empresa Vialmani, con más de 30 años de trayectoria en servicios de construcción, propone Evaluar un Proyecto de Inversión de un Shopping comercial en la ciudad de Tandil, provincia de Buenos Aires, ha detectado la falta de locales comerciales, infraestructuras modernas y recreacional, sitios de esparcimiento con diversidad de servicios y productos, que puede ser una oportunidad de negocio para invertir capital, y brindar a los habitantes y turistas un Shopping comercial conformado por un edificio con más de 70 locales comerciales, con patio de comidas, cine y estacionamiento gratuito, sin tener que trasladarse a otras localidades.

Los ciclos de auge y declive de las actividades urbanas, fueron marcando el ritmo demográfico de la población. El despegue industrial y la expansión de servicios demandantes de mano de obra en la ciudad de Tandil, crearon las condiciones para alimentar un

movimiento migratorio rural-urbano, en busca de oportunidades laborales y mejores condiciones de vida, individuales y familiares (Velázquez, G. 1998)

Cabe destacar que con la evaluación de este proyecto de inversión, la empresa Vialmani, contará con información pertinente para la toma de decisión de invertir o no capital en este nuevo proyecto, conocer la factibilidad y rentabilidad del mismo, y se espera obtener una inversión competitiva, bajos costos en la duración del ciclo del proyecto, indicadores de la economía mejoradas, tasa interna de retorno (TIR), valor presente neto (VPN), periodo de retorno sobre la inversión.

Con la evaluación del proyecto de Inversión del Shopping Comercial, la empresa puede identificar la factibilidad, analizar la viabilidad económica y elaborar adecuadamente el flujo de fondos del proyecto. Además de beneficiar a la ciudad de Tandil con crecimiento económico tanto en la construcción, ámbito comercial, de servicios y atracción de turista y generación de empleos.

Capítulo 2. Objetivos

2.1 Objetivos General

Formular y evaluar un Proyecto de Inversión de un Shopping en el ex Banco Comercial en la localidad de Tandil, provincia de Buenos Aires, durante 2018.

2.2 Objetivos Específicos

- Identificar la estructura organizacional, misión, visión, valores organizacionales para el funcionamiento óptimo de un Shopping en el ex Banco de la localidad de Tandil, provincia de Buenos Aires.
- Analizar la viabilidad comercial del proyecto con la finalidad de pronosticar la aceptabilidad del proyecto, estimar la demanda y oferta del mercado.
- Analizar la viabilidad técnica del proyecto con la finalidad de los conocer localización, tamaño.
- Determinar las regulaciones ambientales para el funcionamiento de un shopping ex Banco Comercial en la localidad de Tandil, Buenos Aires con el fin de conocer el impacto que tiene en la ciudad.
- Analizar económica y financieramente con el fin de determinar los costos, gastos influyentes, capital de trabajo requerido la inversión total, fuentes de financiamiento óptimo, la influencia tributaria en el flujo de fondos final.

Capítulo 3. Marco Teórico

3.1 Antecedentes

Para este Trabajo de Grado se tomó como antecedentes fuentes electrónicas de trabajos de tesis desarrollados por alumnos de otras universidades, como el realizado por SASSANO, S.(2015), *Nuevos lugares en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires: los centros comerciales*. Tesis doctoral. No publicado. UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID, que sirvió de guía para conocer cómo ha evolucionado el comercio en la ciudad de Buenos Aires, la transformación y desarrollo en este mundo globalizado con nuevos roles y funciones, con nuevas estructuras de producción, y consumo, debido a los cambios políticos, económicos, tecnológicos y sociales

También se consideró como antecedentes los emprendimientos realizados en la ciudad de Tandil que no son tan recientes, ya que los primeros pasos comenzaron hace más de diez años, en 1992, cuando con un inversor el sr, Juan García Delillo decidió comprar un terreno de 46 hectáreas en el faldeo de Las Animas, las sierras más altas de la ciudad-, para construir un country. " las obras comenzaron en 1993 y se lanzaron los lotes a la venta. Hoy, el country cuenta con 42 casas construidas y 11 hectáreas de espacios comunes, donde los propietarios pueden disfrutar de un pequeño lago con cascadas, el clubhouse (de 530 metros cuadrados), pileta de natación, canchas de tenis, paddle y fútbol.

Cabe destacar, que después de la crisis del 2001, en Tandil se fue generando un crecimiento urbano hacia las zonas serranas generando impactos sociales, económicos y ambientales.

Las evaluaciones a los proyectos de inversión en el sector construcción se realizan para conocer la situación actual de la empresa, viabilidad y rentabilidad.

3.2 Proyecto de Inversión

Cuando se hace referencia a Proyecto de Inversión, se habla de un proyecto como un conjunto de actividades interrelacionadas y coordinadas que intentan cumplir con un fin específico y a inversión como la colocación de capital para obtener una ganancia futura. Por

lo tanto, un proyecto de inversión es una propuesta de acción que con la utilización de recursos disponibles considera obtener ganancias. Cabe destacar, que estas ganancias o beneficios no son seguros y si lo son, pueden ser conseguidos a corto, mediano o largo plazo (Pérez Porto y Gardey, 2009).

La evaluación de un proyecto de inversión, cualquiera que éste sea, tiene por objeto conocer su rentabilidad económica y social, de tal manera que asegure resolver una necesidad humana en forma eficiente, segura y rentable. Sólo así es posible asignar los escasos recursos económicos a la mejor alternativa.

3.3 Proyecto de Inversión Privada

En un proyecto de inversión privada se considera una situación base y a partir de allí se realizan los estudios que demuestren la conveniencia o no de llevar a cabo el proyecto y es ejecutado por ente privados. De manera que el objetivo general de un proyecto de inversión no puede ser otro que demostrar si es conveniente o factible llevar a cabo la inversión o el negocio considerando lo que puede pasar con el mismo en el futuro (Covarrubias, 2010).

3.3.1 Proceso de preparación y evaluación de proyectos partes generales de la evaluación de proyectos

Aunque cada estudio de inversión es único y distinto a todos los demás, la metodología que se aplica en cada uno tiene la particularidad de adaptarse a cualquier proyecto. Las áreas generales en las que se aplica la metodología de la evaluación de proyectos según (Baca Urbina,2010) son:

- Instalación de una planta totalmente nueva.
- Elaboración de un nuevo producto de una planta ya existente.
- Ampliación de la capacidad instalada o creación de sucursales.
- Sustitución de maquinaria por obsolescencia o capacidad insuficiente.

3.4 Estudios Principales de un Proyecto

Existen algunos estudios que se deben realizar con anterioridad para determinar la rentabilidad de una inversión, estos son, los estudios de mercado, estudios de la competencia, estudios técnicos y la evaluación económica y financiera del proyecto. La finalidad de

realizar estos estudios, es evaluar la conveniencia o no de llevar a cabo el proyecto, además se tiene que realizar el análisis de los costos y beneficios asociados al proyecto de inversión (VillaGomez, 2001).

Estudios Principales del Proyecto			
Estudio de Mercado	Estudio Técnico	Estudio legal e impositivo	Estudio Económico Y financiero

Figura 2. Principales estudios del proyecto. Fuente: Elaboración propia en base a Sapag Chain, (2004); VillaGomez, (2001).

3.4.1 Estudio de mercado

Esta es la primera parte de la investigación formal. Consta básicamente de la determinación y cuantificación de la demanda y oferta, el análisis de los precios y el estudio de la comercialización (Baca Urbina,2010).

El objeto general de esta investigación es verificar la posibilidad real de penetración del producto o servicio en un mercado determinado.

Por otro lado, el estudio de mercado también es útil para prever una política adecuada de precios, estudiar la mejor forma de comercializar el producto o servicio y contestar la primera pregunta importante del estudio: ¿existe un mercado viable para el proyecto que se pretende elaborar? Si la respuesta es positiva, el estudio continúa. Si la respuesta es negativa, se plantea la posibilidad de un nuevo estudio más preciso y confiable; si el estudio hecho ya tiene esas características, lo recomendable sería detener la investigación. Si la intención de invertir en el proyecto es irrenunciable y no se detecta una clara demanda potencial insatisfecha del producto, el camino a seguir es incrementar sustancialmente el gasto en mercadotecnia y publicidad para promover con fuerza la aceptación del nuevo producto. (Baca Urbina,2010)

3.4.2 Definición de mercado.

Se entiende por “mercado al área en que concluyen las fuerzas de la oferta y demanda para realizar las transacciones de bienes o servicios” (Bonta y Farber, 2002, p.19).

El objetivo aquí es estimar las ventas, lo primero que hay que definir es el producto o servicio, después se debe ver cuál es la demanda del bien y quien lo compra y cuanto se

compra. Una vez determinada la demanda, se debe estudiar la oferta, es decir, la competencia, se debe hacer una estimación de cuanto se oferta. De estos dos conceptos se definirá cuando será lo que se oferte y a qué precio (Baca Urbina,2010).

Para poder realizar el análisis de mercado se deben reconocer cuatro variables fundamentales.

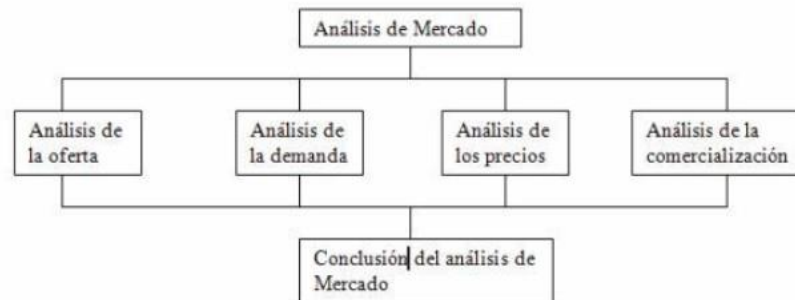


Figura 3. Estructura del análisis de mercado. Fuente: Urbina (2010).

3.4.3. Análisis de la oferta

La oferta es la cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a poner a disposición del mercado a un precio determinado. El objetivo de este análisis es determinar las cantidades y las condiciones en que una economía puede poner a disposición del mercado un bien o servicio (Pelaez Cid, 2012).

El propósito que se sigue analizando la oferta es determinar o no las cantidades y las condiciones en que una economía puede y quiere poner a disposición del mercado un bien o un servicio (Baca Urbina,2010).

Para hacer un analisis pertinente se deben tener en cuenta los siguientes aspectos: según Covarrubias (2010):

Numeros de competidores (dentro del ambito geografico del mercado seleccionado)

Capacidad maxima de produccion del bien o del servicio (volumen o ventas) y capacidad instalada efectivamente utilizada.

- Tecnologia empleada.
- Estructura organizacional y practicas organizacionales.
- Calidad de los bienes y servcios producidos (nivel de satisfaccion de los clientes, diferenciacion de los productos o servicios)
- Politicas de precios (descuentos, discriminacion de precios)

- Políticas de comercialización.
- Políticas de publicidad y comunicación
- Uso de recursos especializados.

El precio: desde el punto de vista de la mercadotecnia, el precio es una variable controlable que se diferencia de los otros tres elementos de la mezcla o mix de mercadotecnia (producto, plaza y promoción) en que produce ingresos; los otros elementos generan costos.

Determinación de los precios: según Covarrubias (2010) se debe tener en cuenta que la determinación del precio de venta dependerá de factores como:

El nivel de ingresos de los consumidores en el ámbito geográfico del mercado donde se venderá el producto o servicio.

- El tamaño del mercado
- La elasticidad precio e ingreso de la demanda de los productos y servicios.
- La existencia de productos suntuarios y complementarios.

3.4.4 Análisis de la demanda

El principal propósito que se persigue con el análisis de la demanda es determinar y medir cuáles son las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado respecto a un bien o servicio, así como establecer la posibilidad de participación del producto del proyecto en la satisfacción de dicha demanda (Baca Urbina,2010).

La demanda es la cantidad de bienes o servicios que el mercado requiere o solicita para satisfacer una necesidad específica a un precio determinado. El análisis de la demanda busca determinar y medir los factores que afectan los requerimientos del mercado con respecto a un bien o servicio.

Identificación de la demanda: para la identificación de los demandantes potenciales es conveniente comenzar por definir las características, atributos, utilidades y funciones del producto o servicio a ofrecer. En segunda instancia, es conveniente delimitar el ámbito de mercado en el que se implementará el proyecto de inversión. Un tercer análisis se deberá abocar a realizar un estudio de las condiciones en que la futura empresa demandará materias primas, insumos u otros recursos que requerirá la inversión. En cuarto lugar, se debe realizar el análisis que permita segmentar el mercado, esto es, elegir un consumidor con un perfil que reúna unas características que lo motiven a adquirir el producto o servicio que se ofrecerá (Baca Urbina,2010).

La delimitación del ámbito geográfico de mercado depende del tamaño de la futura empresa y de las condiciones de la demanda y de la oferta para el producto o servicio. También depende de la materia prima e insumos requeridos, los niveles de ingreso de la población, beneficios fiscales. Las decisiones de compra de cualquier consumidor según Baca Urbina (2010) son:

- El precio del producto o servicio.
- El precio de otros productos (sustitutos o complementarios)
- El nivel de ingreso (bienes normales e inferiores).
- Elasticidad precio e ingreso de la demanda del producto.
- Religión y fechas de celebración (navidad, semana santa, carnaval).
- Cultura gastronómica, deportiva, musical.
- Modas y tendencias de consumo.
- Deseo de imitación o de ostentación.
- La elección de los clientes objetivo puede realizarse segmentando el mercado de un producto o servicio, atendiendo a diferentes características de los consumidores. Esta elección puede considerar características como las siguientes:
 - El ámbito geográfico (consumidores en localidades específicas).
 - Nivel socio económico (ingresos altos, medios, bajos)
 - Género (masculino o femenino)
 - Edad
 - Cultura gastronómica
 - Aficiones deportivas

3.4.5. Análisis del precio

Para Kotler y Armstrong (2003):

El precio es (en el sentido más estricto) la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, el precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio. (p.353)

Según Cultural S.A (2009) se define el precio como el "valor de intercambio de bienes o servicios. En marketing el precio es el único elemento del mix de marketing que produce ingresos, ya que el resto de los componentes producen costes" (p.258).

Es decir, el precio es la cantidad monetaria a la que están dispuestos a vender los productores y a comprar los consumidores, cuando la oferta y la demanda están en equilibrio.

3.4.6. Análisis de la comercialización

La comercialización: es la actividad que permite al productor hacer llegar sus productos o servicios al consumidor, en un sitio o momento adecuado, para dar la satisfacción que el consumidor espera en su compra.

La comercialización no es la simple transferencia de productos hasta las manos del consumidor; esta actividad debe conferirle al producto los beneficios de tiempo y lugar; es decir, una buena comercialización es la que coloca al producto en un sitio y momento adecuados, para dar al consumidor la satisfacción que él espera con la compra (Baca Urbina, 2010).

A pesar de ser un aspecto poco favorecido en los estudios, la comercialización es parte vital en el funcionamiento de una empresa. Se puede producir el mejor artículo en su género y al mejor precio, pero si no se tienen los medios para hacerlo llegar al consumidor en forma eficiente, esa empresa irá a la quiebra. (Baca Urbina,2010).

3.5 Estudio técnico.

El estudio técnico busca resolver las preguntas como ¿Dónde? ¿Cuánto? ¿Cuándo? ¿Cómo? y ¿Con que?, es decir, tiene que ver con todo aquello que tenga relación con el aspecto técnico-operativo de un proyecto, es el funcionamiento y la operatividad del propio proyecto (Spidalieri, 2010).

En este estudio se debe analizar la factibilidad técnica de la inversión. A partir de la misma se determinan los costos requeridos, y los costos de operación que intervienen en el flujo de caja que se realiza en el estudio económico-financiero (Santos Santos, 2008).

Se debe definir la inversión en bienes de capital, definiendo el tamaño óptimo y los costos relacionados y necesarios para que la inversión final se ponga en marcha.

El estudio técnico puede subdividirse a su vez en cuatro partes, que según Urbina (2010) son:

- determinación del tamaño óptimo de la planta
- determinación de la localización óptima de la planta
- ingeniería del proyecto
- análisis organizativo, administrativo y legal.

3.5.1 Tamaño óptimo de la planta

Tamaño óptimo de un proyecto: “es su capacidad instalada, y se expresa en unidades de producción por año. Se considera óptimo cuando opera con los menores costos totales o la máxima rentabilidad económica” (Urbina, 2010, p. 75).

3.5.2 Localización óptima de la planta

El objetivo general de este punto es, por supuesto, llegar a determinar el sitio donde se instalará la planta (Baca Urbina,2010).

Localización óptima de un proyecto: “Es lo que contribuye en mayor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital (criterio privado) o a obtener el costo unitario mínimo (criterio social)” (Baca Urbina,2010, p.7).

Existen al menos dos niveles de análisis en la localización: la macrolocalización y la microlocalización (Covarrubias, 2010).

La macrolocalización se refiere al análisis que se realiza para decidir sobre la ubicación geográfica del proyecto de inversión. Este análisis involucra considerar una serie de factores para decidir que país, región, ciudad reúne las condiciones o ventajas competitivas para localizar el emprendimiento (Covarrubias, 2010).

3.5.3. Ingeniería del proyecto

El objetivo general del estudio de ingeniería del proyecto es resolver todo lo concerniente a la instalación y el funcionamiento de la planta. Desde la descripción del proceso, adquisición de equipo y maquinaria se determina la distribución óptima de la planta, hasta definir la estructura jurídica y de organización que habrá de tener la planta productiva (Baca Urbina, 2010).

3.5.4. Presupuesto operativo o económico

Este presupuesto, se basa en el principio de lo devengado, y presupuesta los ingresos por ventas esperados, y todos los costos y gastos de producción y de operación. En todas las empresas, siempre “hay un gran interés en conocer de antemano si con los objetivos y estrategias fijadas se llegará a generar un nivel de utilidades aceptable” (Billene, 2006, pág. 40).

Según menciona Billene (2006), se compone de presupuestos parciales como: el de ventas, el de producción, el de costos de producción (materia prima y materiales, mano de obra directa, costos indirectos de producción), de compras, etc.

Al finalizar el análisis técnico, y con el análisis de los costos anteriores hecho sumado al análisis comercial, se puede estar en condiciones de desarrollar este presupuesto.

3.6. Análisis organizativo, administrativo y legal

El estudio de la viabilidad organizacional es el que normalmente recibe menos atención, a pesar de que muchos proyectos fracasan por falta de capacidad administrativa para emprenderlo. El objetivo de este estudio es, principalmente, definir si existen las

condiciones mínimas necesarias para garantizar la viabilidad de la implementación, tanto en lo estructural como en lo funcional. Sapag Chain, (2007)

Muestra los elementos administrativos tales como la planeación estratégica que defina el rumbo y las acciones a realizar para alcanzar los objetivos definidos en el proyecto. Finalmente se muestra el aspecto legal, fiscal, laboral y ecológico que debe tomar en cuenta toda organización para iniciar sus operaciones o bien para reorganizar las actividades ya definidas (Baca Urbina,2010).

Desde el momento en que los recursos monetarios en un proyecto son escasos y se fijan objetivos por alcanzar, es necesario asignar esos recursos de la mejor manera, para optimizar su uso. Esta asignación práctica de recursos desde las etapas iniciales de una empresa sólo la hace un administrador eficiente. Las etapas iniciales de un proyecto comprenden actividades como constitución legal, trámites gubernamentales, compra de terreno, construcción de edificio (o su adaptación), compra de maquinaria, contratación de personal, selección de proveedores, contratos escritos con clientes, pruebas de arranque, consecución del crédito más conveniente, entre otras muchas actividades iniciales, mismas que deben ser programadas, coordinadas y controladas. Todas estas actividades y su administración deben ser previstas adecuadamente desde las primeras etapas, ya que ésta es la mejor manera de garantizar la consecución de los objetivos de la empresa (Baca Urbina,2010).

Tanto la constitución como una gran parte de los códigos y reglamentos locales, regionales y nacionales, repercuten de alguna manera sobre un proyecto y, por tanto, deben tomarse en cuenta, ya que toda actividad empresarial y lucrativa se encuentra incorporada a determinado marco jurídico. No hay que olvidar que un proyecto, por muy rentable que sea, antes de ponerse en marcha debe incorporarse y acatar las disposiciones jurídicas vigentes. Desde la primera actividad al poner en marcha un proyecto, que es la constitución legal de la empresa, la ley dicta los tipos de sociedad permitidos, su funcionamiento, sus restricciones, dentro de las cuales la más importante es la forma y el monto de participación extranjera en la empresa (Baca Urbina,2010).

3.7 Estudio ambiental

De acuerdo a lo mencionado por Sapag Chain es sumamente necesario realizar un estudio de impacto ambiental en el cual se identificará los peligros y la evaluación a los riesgos que se expone la comunidad y el medio ambiente (Sapag Chain, 2011).

3.8. Estudio impositivo

En toda evaluación de proyectos, aquí se analizan entre otras, las variables fiscales, legales, sanitarias, etc. Éstas variables influyen al proyecto condicionando su rentabilidad.

Dentro de las variables fiscales nacionales, los impuestos primordiales a tener en cuenta, son el Impuesto al Valor Agregado (IVA) y el Impuesto a las Ganancias (IG).

3.8.1 Impuesto al Valor Agregado

Este impuesto indirecto nacional grava el consumo en forma general. Las personas físicas o jurídicas que resulten inscritas en el IVA serán sujetos obligados a ciertas obligaciones formales como de presentación en tiempo y forma de la respectiva declaración jurada mensual y de obligaciones materiales como la de ingresar el impuesto cuando así corresponda, según la actividad realizada (Rapisarda y Zangaro, 2013).

Los sujetos pasivos de este impuesto, definidos en el artículo 4 de la ley 23.349 (1997) son los contribuyentes que hagan con habitualidad venta de cosas muebles, quienes realicen actos de comercio accidentales con cosas muebles, herederos o legatarios de responsables inscriptos, intermediarios, importadores de cosas muebles y de servicios, empresas constructoras, locadores y prestadores de servicios gravados y agrupamientos societarios.

Se define a una empresa constructora como aquellas que realizan obra sobre inmueble propio, pueden ser empresas unipersonales o cualquier otra que tenga otra forma jurídica. “Son las que directamente o a través de terceros, efectúan una obra con el propósito de obtener un lucro con su ejecución o con la posterior venta total o parcial del inmueble” (Marchevsky, 2006, p.207).

La alícuota a la que se encontrarían alcanzadas las obras están indicadas en el artículo 28 de la ley 23.349 (1997), siendo las mismas del 21% y del 10,5%, para el que caso de que el destino de las mismas sea comercial o para vivienda respectivamente.

Hay que tener en cuenta además, lo que dispone el artículo 5 del DR 692 (1998), el cual dispone que:

No se encuentra alcanzada por el impuesto la venta de las obras a que se refiere el inciso b) del artículo 3° de la ley, realizadas por los sujetos comprendidos en el inciso d) de su artículo 4°, cuando por un lapso continuo o discontinuo de tres (3) años - cumplido a la fecha en que se extienda la escritura traslativa de dominio o se otorgue la posesión, si este acto fuera anterior-, las mismas hubieran permanecido sujetas a arrendamiento, o derechos reales de usufructo, uso, habitación o anticresis.

Lo dispuesto en el párrafo anterior también será de aplicación, cuando la venta la realice alguno de los integrantes de un consorcio asimilado a condominio, incluidos los casos en los que por igual período al previsto precedentemente, hubiera afectado el inmueble a casa habitación.

Por lo cual, si se da el caso del artículo 5 mencionado, las obras no generan débito fiscal, pero sí deben restituir el crédito fiscal acumulado (Marchevsky, 2006).

3.8.2. Impuesto a las ganancias

Este impuesto grava las utilidades obtenidas en la actividad económica de personas físicas y jurídicas. Los sujetos del país deben tributar por la totalidad de las ganancias obtenidas en el país y el exterior y los no residentes tributan exclusivamente sobre sus ganancias de fuente argentina

Más específicamente, el objeto del impuesto son las ganancias de personas físicas y sucesiones indivisas que obtengan lucros periódicos de una fuente permanente y habilitada, las de sujetos empresa cumplan o no con esas condiciones y los resultados provenientes de la enajenación de bienes muebles amortizables, acciones, cuotas y participaciones sociales, títulos, bonos y demás valores, cualquiera fuera el sujeto que las obtenga (Rapisarda y Zangaro, 2013).

El impuesto a las ganancias se aplica con la tasa del 35% para las sociedades de capital del art. 69 inciso a) de la ley 20.628 (1973), así como para los establecimientos constituidos en el exterior.

3.9 Estudio económico y financiero

El estudio económico según Urbina (2010) “ordena y sistematiza la información de carácter monetario que proporcionan las etapas anteriores y elabora los cuadros analíticos que sirven de base para la evaluación económica” (p.8).

El objetivo de este estudio es determinar el monto de los recursos económicos para la realización del proyecto, es decir definir cuál es el costo total de la operación de la planta abarcando las funciones de producción, administración y ventas, y una serie de indicadores que servirán para la última parte del proyecto que es la evaluación económica (Urbina, 2010).

El estudio de la evaluación económica es la parte final de toda la secuencia de análisis de la factibilidad de un proyecto. Si no han existido contratiempos, hasta este punto se sabrá que existe un mercado potencial atractivo; se habrá determinado un lugar óptimo y el tamaño más adecuado para el proyecto, de acuerdo con las restricciones del medio; se conocerá y dominará el proceso de producción, así como todos los costos en que se incurrirá en la etapa productiva; además, se habrá calculado la inversión necesaria para llevar a cabo el proyecto. Sin embargo, a pesar de conocer incluso las utilidades probables del proyecto durante los primeros cinco años de operación, aún no se habrá demostrado que la inversión propuesta será económicamente rentable. En este momento surge el problema sobre el método de análisis que se empleará para comprobar la rentabilidad económica del proyecto. Se sabe que el dinero disminuye su valor real con el paso del tiempo, a una tasa aproximadamente igual al nivel de inflación vigente. Esto implica que el método de análisis empleado deberá tomar en cuenta este cambio de valor real del dinero a través del tiempo. (Baca Urbina,2010).

3.9.1. Fuentes de financiamiento

Se debe definir la forma en que se financia el proyecto de inversión. Existen diferentes maneras de financiar un proyecto. Para elegir el más conveniente es necesario tener en cuenta el costo del capital, ya sea propio o ajeno, el costo de oportunidad y hacer una comparación cualitativa y cuantitativa de las distintas opciones detectadas (Sapag Chain, 2004).

Cuando se comienza el estudio financiero, se busca determinar “qué efecto produce en la rentabilidad de los recursos propios el apalancamiento con deuda” (Attala, 2012, p.25).

3.9.2. Tasa de costo del capital

Para poder evaluar los flujos de caja finales del proyecto de inversión, se necesita descontarlos para tener en cuenta el valor del dinero en el tiempo, utilizando una tasa de descuento que represente el costo del capital. Por lo que esta es la tasa de retorno exigida a la inversión realizada, que compensa el costo de oportunidad de los recursos propios y los recursos financieros obtenidos de préstamos, si se recurriera a esta fuente de financiamiento (Monteiro Martins, 2010).

Hay diversas maneras de calcular y de ponderar la tasa de corte. Una es calculando el costo promedio ponderado del capital o WACC (*Weighted Average Cost of Capital*), el cual combina recursos propios, costos de oportunidad y costo de la deuda. Otra manera es mediante el modelo de fijación de precios a activos de capital o CAMP (*Capital Asset Pricing Model*) que considera que la tasa de retorno requerida es igual a un rendimiento libre de riesgo más una prima de riesgo (Monteiro Martins, 2010).

Cuando una empresa recurre a diversas fuentes de financiamiento, se tiene que hallar el costo de capital de la empresa de forma tal que tenga en cuenta las proporciones de las fuentes de financiamiento. Si la empresa financia sus inversiones con un 50% de bonos y un 50% de acciones comunes, estas proporciones deben verse reflejadas en el costo de capital. A esto se le conoce como Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC, por sus siglas en inglés arriba mencionadas).

El Costo Promedio Ponderado de Capital se obtiene mediante la siguiente fórmula según Zuñiga-Jara, Soria y Sjoberg (2011):

$$WACC = K_e \frac{E}{V} + K_d \frac{D}{V} \times (1 - T)$$

K_e : la rentabilidad mínima exigida por los accionistas; es lo que le cuesta a la empresa financiar los fondos provenientes de accionistas, o lo que es lo mismo, la tasa de retorno que exige el accionista por el riesgo de invertir en dicha empresa. También se puede encontrar bajo el nombre de tasa de costo de oportunidad de los accionistas. Generalmente se utiliza para obtenerla el método CAPM

E : Capital aportado por los accionistas (CAA) o valor de mercado del capital accionario, su denominación en inglés Equity;

V: Valor total del capital de la empresa (capital accionario y de terceros).

E/V: Valor del capital accionario como proporción del valor del total del capital de la empresa (capital accionario y de terceros); también se lo relaciona como el cociente del patrimonio sobre los activos.

D: Valor de mercado de la deuda.

Kd: Costo de la deuda financiera. Para su cálculo, se halla un promedio de todos los tipos de interés que paga la empresa ponderados por su peso en el balance con respecto al total de la deuda.

3.9.3. Construcción del flujo de fondos

A continuación, se presenta un modelo de flujo de fondos a utilizar para evaluar el proyecto:

FLUJO DE CAJA PARA EVALUAR FINANCIERAMENTE EL PROYECTO						
ITEM	AÑO	1	2	3	...	N
"+" Beneficios del proyecto						
"-" Costos y gastos del proyecto						
Utilidad antes de impporrenta						
Impuesto a la renta						
Utilidad Neta						
"+" Costos y gastos que no son egresos						
"-" Egresos que no son costos ni gastos						
"-" Egresos que son costos y gastos diferidos						
"+" Ingresos que no son beneficios del proyecto						
FLUJOS DE CAJA NETOS						

Figura 4. Modelo de flujo de caja. Fuente: Londoño Orozco (2013).

En la figura anterior, se muestra en primer lugar, formando parte de los flujos, se los beneficios del proyecto que se dividen en: ingresos por ventas y valor de salvamento del proyecto. Aunque éste último no representa un ingreso de dinero en sí, el mismo debe calcularse” en el último de año del horizonte de evaluación y se refiere a la valoración que se hace de los activos que se poseen en el período final analizado en el flujo de caja” (Orozco, 2013, p. 216).

Los costos y gastos son los requeridos para el funcionamiento de la empresa, se obtienen a través del análisis de los estudios de viabilidad anteriores. Dentro de éstos se encuentran las depreciaciones, las cuales no representan una erogación en efectivo real, por lo tanto, las mismas deben colocarse antes del impuesto a las ganancias ya que son deducibles del mismo, y luego podrán sí sumarse dentro del ítem costos y gastos que no son egresos.

Las depreciaciones y amortizaciones: costos contables obligatorios por amortización y depreciación de activos fijos. Se utilizará los métodos aprobados por las leyes contables (Urbina, 2010).

En los egresos que no son costos ni gastos, se resta el pago de la amortización del capital de los préstamos obtenidos, si se hubiera optado por esta fuente de financiamiento.

En el ítem egresos que son costos y gastos diferidos, se colocan las inversiones iniciales del proyecto, ya que si bien son egresos, no son gastos en el momento mismo de su erogación, sino a través del tiempo mediante el devengamiento de sus depreciaciones.

La inversión inicial comprende la adquisición de todos los activos fijos o tangibles y diferidos o intangibles necesarios para iniciar las operaciones de la empresa (Urbina, 2010).

Dentro del ítem ingresos que no son beneficios del proyecto y no afectados por el impuesto, se tienen en cuenta los ingresos por los préstamos obtenidos, de existir. Aquí se debe incluir también, el valor de salvamento o de desecho del proyecto, que es aquel que valor que podrían tener los activos después de un cierto periodo de valuación. Si se evalúa una inversión en un horizonte temporal de 5 años, el valor de desecho debe ser calculado para el último periodo en cuestión (el quinto) (Attala, 2012).

3.9.4. Evaluación del flujo de fondos

La evaluación económica describe los métodos actuales de evaluación que toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo, como son la tasa interna de rendimiento y el valor presente neto; se anotan sus limitaciones de aplicación y se comparan con métodos contables de evaluación que no toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo, y en ambos se muestra su aplicación práctica. Esta parte es muy importante, pues es la que al final permite decidir la implantación del proyecto. Normalmente no se encuentran problemas en relación con el mercado o la tecnología disponible que se empleará en la fabricación del producto; por tanto, la decisión de inversión casi siempre recae en la evaluación económica. Ahí radica su importancia. Por eso, los métodos y los conceptos aplicados deben ser claros y convincentes para el inversionista. (Baca Urbina, 2010).

3.9.5. Valor presente neto (VPN)

Valor presente neto (VPN): “Es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados a la inversión inicial” (Urbina, 2010, p. 182)

$$VPN = -P + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5 + VS}{(1+i)^5}$$

Es claro que para aceptar un proyecto las ganancias deberán ser mayores que los desembolsos, lo cual dará por resultado que el VPN sea mayor que cero. Para calcular el VPN se utiliza el costo de capital (Urbina, 2010).

3.9.6 Tasa Interna de Retorno (TIR)

Tasa interna de rendimiento es “la tasa de descuento por la cual el VPN es igual a cero. Es la tasa que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial” (Urbina, 2010, p. 183).

$$P = -\frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5 + VS}{(1+i)^5}$$

Con el criterio de aceptación que emplea el método de la TIR: si ésta es mayor que la TMAR, acepte la inversión; es decir, si el rendimiento de la empresa es mayor que el mínimo fijado como aceptable, la inversión es económicamente rentable (Urbina, 2010).

3.9.7 Análisis de sensibilidad

Se denomina análisis de sensibilidad (AS) al procedimiento por medio del cual se puede determinar cuánto se afecta (cuán sensible es) la TIR o el VAN ante cambios en determinadas variables del proyecto (Attala, 2012).

Cada proyecto de inversión tiene una gran cantidad de variables, como son los costos totales, divididos como se muestra en un estado de resultados, ingresos, volumen de producción, tasa y cantidad de financiamiento, etc. El AS no está encaminado a modificar cada una de estas variables para observar su efecto sobre la TIR. De hecho, hay variables que al modificarse afectan automáticamente a las demás o su cambio puede ser compensado de inmediato (Attala, 2012).

Capítulo 4: Marco Metodológico.

Según Arias (2012). “La metodología del proyecto incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y los instrumentos que fueron utilizados para llevar a cabo la indagación. Es el “como” se realizará el estudio para responder al problema planteado.”(p.110).

4.1 Diseño de la Investigación

En el marco de la investigación de la Evaluación del Proyecto de Inversión de un Shopping en el Ex Banco comercial ubicado en la ciudad de Tandil, se define el diseño de la investigación como plan a la estrategia global del estudio propuesto, que permitió orientar desde el punto de vista técnico y guiar desde la recolección de datos, hasta el análisis e interpretación de los mismos en función de los objetivos planteados.

De modo, que esta investigación tuvo la particularidad de ser de campo ya que la información fue recopilada directamente de la realidad donde ocurrieron los hechos es decir, en la ciudad de Tandil y a la empresa Vialmani S.A.

4.2 Diseño de la Muestra de estudio

4.2.1 Población

Para determinar el tamaño de la Población en estudio, se ha considerado los datos proporcionados por el (INDEC, 2010) que indica que la población de la Tandil corresponden a una población de 123.871 habitantes.

Tabla N°1. Población de la ciudad de Tandil

GENERO	Nº DE HABITANTES	PORCENTAJES (%)
Femenino	63855	51%
Masculino	60015	45%
TOTAL	123871	100

Fuente: INDEC 2010

4.2.2 Muestra

Método de muestreo probabilístico

Para el caso del Sector Turístico, se realizará un muestreo aleatorio simple, ya que todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser seleccionados, permitiendo extraer de un listado los individuos al azar. Asimismo, nos asegurará una muestra representativa, permitiéndonos obtener determinados resultados

4.3 Tipo de Investigación

La investigación utilizada en este Trabajo Final de Grado, es de tipo exploratoria y descriptiva, con una metodología de análisis de datos de tipo cualitativo y cuantitativo, que permitió abordar la problemática de forma completa.

La investigación exploratoria se efectúa, cuando es necesario examinar un problema o tema de investigación poco estudiado, del cual no se tiene mucho conocimiento (Fidias, 1999). Y es de tipo descriptiva, ya que permite señalar formas de conducta y actitudes del universo estudiado, estableciendo comportamientos concretos; descubriendo y comprobando la asociación entre variables.

4.4 Fuentes de Información

De acuerdo al tipo de investigación y en función a los datos que se quieren obtener fue necesario emplear una serie de instrumentos y técnicas de recolección de información orientadas a alcanzar los fines propuestos.

- **Fuentes Primarias:** Para el diagnóstico de este trabajo de investigación se utilizó la observación directa.
- . En este sentido, se efectuó la observación directa en la ciudad de Tandil, en la provincia de Buenos Aires, para conocer el lugar y ubicación de estudio y

lograr el objetivo esperado. Como instrumento se utilizaron fichas y notas de campo.

Ficha de Trabajo: Esta técnica consistió en extraer, ordenar, clasificar y profundizar los aspectos de mayor interés en el estudio, se realizó un análisis profundo de las fuentes documentales, obteniendo datos bibliográficos útiles, facilitando la redacción de la información obtenida.

La entrevista: Esta es otra herramienta que permitió recoger información a partir de preguntas abiertas con un orden preciso y lógico a través del diálogo directo, espontáneo y confidencial con personas relacionadas al tema de investigación lo que permitió recabar gran parte de la información para poder hacer el diagnóstico (Anexo1). Como instrumento se utilizó la guía de pautas.

- **Fuentes Secundarias:** Se utilizó información bibliográfica, publicaciones de distintos autores referidos a proyecto de inversión, páginas web que fueron analizadas para extraer las ideas principales de estudio. (ver **bibliografía**)

También se introdujo una serie de instrumentos tradicionales como lo son: presentación de cuadros, tablas en Excel, que permitieron presentar los datos recolectados.

4.5 Técnica de procesamiento y análisis de dato

En la etapa de procesamiento y análisis de la información, se fijaron los principios que sirvieron para ordenar todos los datos obtenidos de acuerdo a las técnicas e instrumentos seleccionados, aplicando el método recolección, tabulación colocando los datos ordenadamente por medio de tablas y por último se analizaron e interpretaron dichos datos lo cual arrojaron resultados cualitativos y cuantitativo determinantes para el cumplimiento de los objetivos.

4.6 Fases metodológicas

4.6.1 Metodología para la investigación

Para el diagnóstico del proyecto Inversión, se llevó a cabo un estudio cualitativo con diseño de investigación de campo, través de la visita a la empresa Viamanil, aplicando la técnica de Observación directa, en donde se conoció la conformación de la empresa su objetivo, misión, visión y su actividad comercial. Se utilizó un cuaderno de campo como instrumento para registrar la información.

También Se realizó una entrevista semi estructurada al dueño de la empresa Bruno Armandi con preguntas abiertas, para conocer la estructura organizacional de la misma, empleando una guía de pautas. Adicionalmente se aplicó la técnica documental directa en fuentes primarias de la información de la empresa.

Se consultaron fuentes secundarias como páginas web para conocer las actividades económicas del sector construcción y datos demográficos de la región de Tandil. Para esto se consultaron páginas oficiales de instituciones gubernamentales de Argentina que tuvieran estudios basadas en ellas.

Se aplicó la técnica de observación directa, para la recolección de datos cualitativos que determinara las características del lugar, ubicación y localización.

Se definieron las características del cliente potencial al cual va dirigido el proyecto. Para ello se recurrió al análisis de datos estadísticos de diferentes organismos como secretaria de turismo y la municipalidad de la ciudad de Tandil y de la provincia de Buenos Aires. Así mismo se realizaron encuestas como método de investigación dirigidas a la población y turistas, que visitan la zona para conocer opiniones, preferencias y actitudes de predisposición para el uso de un Shopping en la localidad de Tandil, provincia de Buenos Aires-año 2018 (Anexo 2). Además se utilizó un criterio probabilístico al determinar la muestra. Con los resultados obtenidos en la encuestas, sirvió para cuantificar la cantidad de turistas que visitan y se registran en la zona céntrica.

Se procedió a determinar la demanda que sirve para proyectar los ingresos de la inversión.

Por medio de la técnica de observación y a través de la recopilación de documentación para dicha construcción, se obtuvo la opinión del grupo de arquitectos para definir el proyecto de obra y presentación de los planos del shopping, teniendo en cuenta los gustos y preferencias del cliente potencial, tratando de equilibrar la ecuación costo beneficio con cálculo de materiales, mano de obra y honorarios de ejecución.

Respecto a la determinación legal e impositiva a través de la técnica de análisis de contenido y fichas, se analizaron las normativas impositivas vigentes a la fecha (año 2018), y se prepararon las planillas donde se aplicaron las alícuotas correspondientes a cada uno de los impuestos a tributar.

En lo que respecta al área legal se utilizaron la herramienta de planificación fiscal, ya que es una actividad del proceso de toma de decisiones que tiene el objeto de minimizar lícitamente el costo impositivo, permitiendo de esta manera reducir la carga tributaria dentro de los parámetros legales permitidos.

Se confecciono el flujo de fondos financiero final, analizando su rentabilidad para definir la viabilidad del proyecto, descontando los flujos a través del método de valuación WACC (costo promedio ponderado de capital).

Dentro de la investigación descriptiva con una metodología cuantitativa se realizó un análisis de contenido de las viabilidades y se utilizó instrumentos propios de la técnica de formulación de proyectos como son la confección del cronograma de inversiones iniciales y el flujo de fondos del proyecto. Posteriormente mediante las fórmulas de VAN, TIR y periodo de recupero.

Se midió la rentabilidad de la inversión con el fin de acotejar o no la implementación del proyecto.

4.7 Resumen de la metodología de la Investigación

OBJETIVO ESPECÍFICO	VARIABLES A RELEVAR	TÉCNICA	INSTRUMENTO
Analizar la Viabilidad comercial del proyecto.	Población	De campo, observación directa.	Notas de campo como registro de observaciones.
	Muestra		
	Demanda	Análisis de datos estadísticos, fuentes secundarias de información.	Fichas.
	Oferta		
	Competidores		
	Proveedores		
Cientes potenciales			
Precio	Encuestas. Anexo 2.	Cuestionario preguntas abiertas	
Ingresos probables			Microsoft Excel.
Identificar la Estructura Organizativa de la empresa	Misión, Visión, valores	De campo, observación directa.	Guías de pautas
	Organizacionales	Entrevista estructurada a los dueños y socios de la empresa Vialmani S.A. Las preguntas formuladas hacen referencia a la actividad, los aportes y conocer lo que pretenden del nuevo Proyecto de inversión. (Ver Anexo 2)	
Analizar de viabilidad técnica, localización, tamaño, costo.	Localización macro localización Micro localización Tamaño.	Información secundaria proveniente de proveedores y arquitecto.	Fichas de trabajos
Analizar económica y financieramente con el fin de determinar los costos, gastos influyentes, capital de trabajo requerido la inversión total, fuentes de financiamiento óptimo, la influencia tributaria en el flujo de fondos final	Capital de trabajo.	Análisis de contenido legislativo	Fichas y planillas con planificaciones fiscales.
	Inversión.		
	Tributos influyentes en el proyecto		
	Fuente de financiamiento.	Relevamiento del sector crediticio. Tasa de corte.	Fichas comparativas.
	Tasa de corte.	WACC/ CAMP	Microsoft Excel. VAN/ TIR/ PR.

Determinar las regulaciones ambientales para el funcionamiento de un shopping ex Banco Comercial en la localidad de Tandil, Buenos Aires.	Normativa legal ambiental	Investigación de fuentes secundarias: normativa, leyes y reglamentaciones ambientales.	Fichas de trabajos
---	---------------------------	--	--------------------

Fuente: Elaboración propia (2018).

Capítulo 5: Diagnostico

5.1 Situación actual de la empresa

Vialmani S.A es una empresa Argentina con más de 30 años dedicada a la construcción de edificios de vivienda, oficinas, hospitales, hoteles, comercios y construcciones viales e hidráulicas, con más de 300 empleados permanentes altamente capacitados.

Cuenta con equipos de última generación y con políticas en materia de Seguridad e Higiene que resguardan la integridad de sus empleados, operarios, subcontractistas y clientes, además de los Activos de la empresa.

5.1.2 Misión

La misión del inversor es llegar a construir uno de los mejores shoppings con servicios comerciales modernos, espaciosos y de la mejor calidad en la localidad de Tandil, provincia de Buenos Aires, orientado a lograr bienestar total de los turistas tanto nacionales como extranjeros con el compromiso que los visitantes experimenten niveles únicos al disfrutar de una estructura de estas dimensiones.

5.1.3 Visión

La visión es obtener altos niveles de ocupación logrando así una mayor rentabilidad siempre brindando la mayor satisfacción al cliente, manteniendo altos estándares de calidad en los servicios.

5.1.4 Valores

- Respeto: En el trato a los clientes y a nivel interno entre los colaboradores.
- Calidad: En todos los servicios y tratamientos que realizamos y los productos que se utilizan.
- Compromiso: Que tenemos para con nuestros clientes que nos depositan su confianza, ofreciendo lo que el cliente espera y superando sus expectativas.

- Honestidad: La única ley.

5.1.5. Aspectos legales

- Forma Jurídica de la empresa: SRL
- Año de creación: arrancó en 1.985.
- Nómina de la empresa: aproximadamente 300 empleados directos

5.1.6 Organigrama de la Empresa

A continuación, se presenta el organigrama actual de la empresa Vialmani S.A:

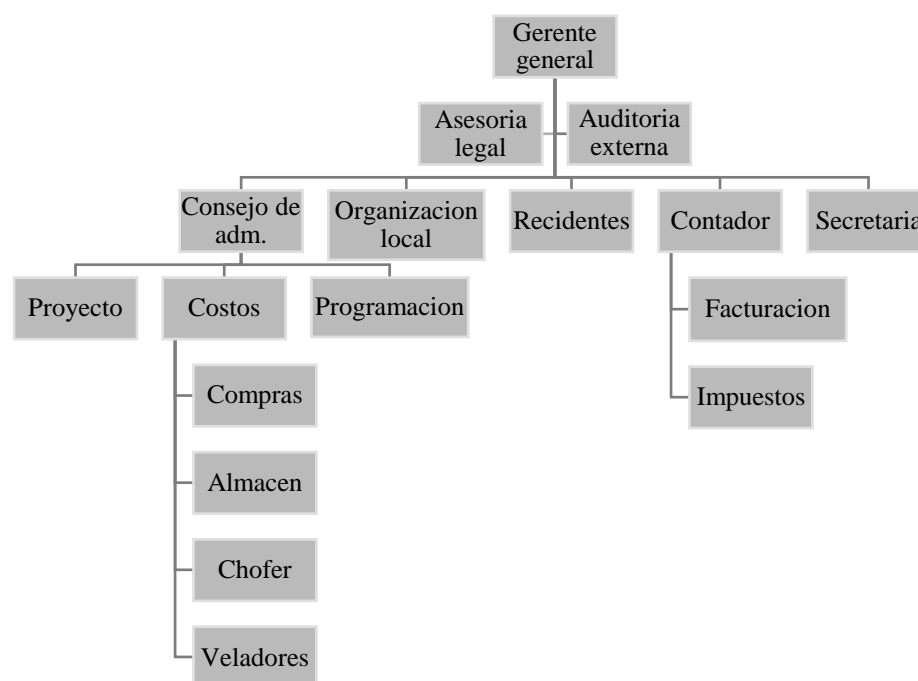


Figura 5. Organigrama de la constructora. Fuente: elaboración propia (2018).

5.1.7 Áreas, funciones y responsabilidades

- **Gerencia General:** representa legalmente a la organización y comprimiendo con la legislación, estatutos y acuerdos tomados. Toma decisiones inmediatas en la función administrativa de la empresa, firma y autoriza, paga a los trabajadores cuando el caso lo requiera y se reúne mensualmente con los directivos.
- **Asesoría legal:** cuenta con las siguientes especialidades;
 - Asesoría laboral: cuenta con un asesor laboral que se encarga de la
 - supervisión y cumplimiento de los contratos y obligaciones laborales de la empresa y el personal general de las obras.

- Asesoría administrativa: se encarga de la supervisión y cumplimiento de los contratos con las entidades contratantes emitiendo los conceptos oportunos para que los contratos se desarrollen y se cumplan de manera armoniosa.
 - Asesoría tributaria: se encarga de la supervisión del cumplimiento de las políticas tributarias con ajustes a las normas legales vigentes-
 - Asesoría jurídica: se encarga de la elaboración y revisión para firma de cualquier tipo de contrato que contraiga la constructora frente a terceros.
- Auditoría externa: Su función consiste en el examen de los estados financieros independientes, mediante la aplicación de los procedimientos sujetos a normas generalmente aceptadas, su objeto es expresar una opinión sobre la razonabilidad con que dichos documentos presentan la situación financiera, los resultados de las operaciones y los cambios en su posición financiera.
- Consejo de administración: Se dividen en funciones de;
- Negocios: Define la visión estratégica del Banco, participa en la toma de decisiones y aprueba las operaciones relevantes con personas relacionadas.
 - Representación y Administración: El consejo podrá nombrar de entre sus miembros un delegado para la ejecución de actos concretos, ejercerá los poderes que le hayan sido conferidos para llevar a cabo sus funciones y podrá en caso de que así lo haya dispuesto, conferir poderes en nombre de la sociedad.
 - Regulatorias: Aprobar la adquisición, arrendamiento y enajenación de los bienes muebles e inmuebles del Banco y formular los cambios, cuando se estime necesario a los objetivos, políticas y lineamientos.
- Proyectos: La responsabilidad de la planeación normalmente cae en el líder del proyecto. No obstante, los administradores funcionales son responsables de esta, cuando tienen elementos que preparar por ejemplo una función de ingeniería consiste en preparar los planos que describen gráficamente el proyecto y cualquier defecto en estos se transmitiría al plan y por ultimo al proyecto.
- Programación: Son los encargados de la programación de las obras y sus respectivos calendarios.
- Costos: Estos se dividen en dos tipos de costos;
- Directos: Se refieren al costo de aquellos recursos que hacen parte de las actividades y que tienen una relación directa con la elaboración del bien o

prestación del servicio. Por ejemplo costos de mano de obra para realizar las actividades del proyecto, el costo de los materiales que consume el proyecto y que se vuelven parte del producto final, costos de contratos de los servicios externos contratados para realizar una parte del proyecto, costos de las herramientas y equipos utilizados para la realización de la actividad dirigidas a la elaboración del producto final.

- Indirectos: Se refieren al costo de aquellos recursos que participan en las actividades del proyecto, mas no de forma directa, siendo ellos los gastos de administración, como el salario del gerente del proyecto y personal administrativo del mismo y gastos generales tales como, arriendos, servicios, mantenimiento de vehículos papelería, entre otros.
- Compras: Son los elementos necesarios para diseñar, fabricar, instalar, mantener u operar el producto o servicio razón de ser del proyecto. Todo plan de adquisiciones involucra tres actores importantes en la gestión de compras del proyecto, estos son el comité de compras, el departamento de compras y los proveedores.
- Chofer: Es el encargado de conducir vehículos livianos para trasportar personas, materiales y equipos, hace diligencias según se lo ordene, realizar otras tareas afines y complementarias, conforme lo asignado por su supervisor.
- Almacén: Se encarga de comprobar los arribos de los materiales, asigna espacio para el desembarque, responde por materiales recibidos, registra entrada y salida de materiales, elabora informes de daños de pérdidas de material, informa sobre stocks y puntos de equilibrio y codifica materiales
- Veladores: Su función es la de vigilar las entradas y salidas de la obra y producir informes sobre celaduría.
- Organización local: Sus funciones son las de plantearse los interrogantes de ¿Cómo se va a hacer? ¿Quién lo hará? , se encargan de los elementos de la división del trabajo, jerarquización, descripción de funciones, coordinación, asignación del personal y selección del mismo.
- Residentes: Se dividen en dos;
 - Técnico: Se encarga del mando directamente con el personal, distribuir el trabajo de hombres y maquinas, controlar y valorizar tiempos y rendimientos, comprobar y visar entradas de materiales, preparar datos sobre la medición, aclarar aspectos técnicos y presentar informes semanales de avance.

- Administrativo: Se encarga de contratar y controlar al personal, pagar al personal, tramitar asuntos legales, gestionar pedidos y compras, controlar a almacén, controlar las herramientas y equipos, realizar inventarios, controlar administrativamente los contratos, controlara a los celadores y tramitar documentos y comunicaciones.
- Contador: Se encarga de manejar las nóminas, bancos y viáticos, registra, analiza e interpreta la información financiera con el plan de cuentas establecido, maneja las cuentas personales de la gerencia general, las facturas y comprobantes de retención, coordina el pago de proveedores fechas de vencimientos y valores de pago, controla la custodia y emisión de cheques, conciliaciones bancarias, archivos de facturas, encargado de los procesos de nómina que tiene que ver con el manejo de los ingresos, documentos, bonos de alimentación, seguros de asistencia médica y recepciones de impuestos de los empleados , prepara y presenta informes sobre la situación financiera que exijan los entes de control y mensualmente presenta al gerente un balance de la comprobación.
- Facturación: Se aplica principalmente para gestionar un control sobre todos los movimientos financieros que posee la empresa. Esta área de la empresa es una de las más importantes, por un lado porque mediante la expedición de las facturas se materializan y documentan los ingresos de la empresa, y por otro, porque tiene la importante labor de recibir, examinar y aceptar o rechazar las facturas recibidas en función de que estas cumplan o no los requisitos exigidos por la normativa en materia de facturación.
- Impuestos: los impuestos que paga este tipo de empresa son los de (ISR) impuestos sobre rentas, que se pagan cuando el contribuyente obtiene una ganancia en el año fiscal de referencia, (IVA) Impuesto al valor agregado que es un impuesto al consumo que se causa al momento de adquirir algún bien o servicio y el (IETU) impuesto empresarial a tasa única que grava la percepción electiva de ingresos para las operaciones de enajenación de bienes, prestación de servicios independientes y por el otorgamiento del uso.
- Secretaria: Sus funciones son la de redactar correspondencia, actas, memorandos y otros documentos varios. Llena a mano formatos de órdenes de pago, recibos, requisitos de materiales, ordenes de compras y demás formatos de uso de la dependencia, además recibe y envía la correspondencia, lleva registros de entradas y

de salida de gerencia, realiza y recibe llamadas telefónicas, actualiza la agenda de su superior y elabora informes periódicos de las actividades realizadas.

5.1.8 Análisis FODA

Se realizó un análisis FODA a la empresa Vialmani S.A para conocer la situación actual al año 2018, y elaborar las estrategias del planeamiento estratégico del proyecto.

Fortalezas	Debilidades
- larga trayectoria y experiencias en el sector construcción.	- Escaso conocimiento del mercado turístico por parte de los inversores.
- Posee equipos de última Generación	*No ha realizado ningún centro comercial de esta magnitud en la ciudad.
- Cuenta con personal altamente capacitado.	- Poca experiencia en el servicio inmobiliario y comercial.
Oportunidades	Amenazas
- Convertirse en los primeros inversores en construir un Shopping en la zona.	- Potenciales competidores que ingresen a la región debido al nicho de mercado.
- Obtener clientes que provengan de distintos lugares del país y del exterior buscado un lugar de vacaciones distinguido.	- Baja demanda en épocas que no son vacacionales.
Diversificarse en el area de construccion.	- Preferencias de los turistas por otras zonas para vacacionar.
- Fomentar la demanda del servicio inmobiliario y comercial por diversos medios como televisión, diarios, revistas y sitios web.	- La instalación del shopping conlleva no solo un largo tiempo sino también alto costo de construcción del mismo.
Competir en nuevos mercados como lo es el sector inmobiliario y comercial	- Capacitar al personal sobre lo referente al paseo para fomentar el turismo con este tipo particular de servicios.
Posicionarse en el mercado	
Con la evaluacion de este proyecto de inversion la empresa tiene la oportunidad de conocer la situacion economica y financiera de la empresa	Crisis economica en el pais y fluctuaciones en el mercado.

Cuadro Matriz FODA. *Elaboración propia en base a la información recabada de la entrevista (Anexo 1) y material del tipo de investigación abordada. Se describen las amenazas, fortaleza, debilidades y oportunidades de la situación actual de la empresa.*

Capítulo 6. Viabilidades

6.1 Viabilidad Comercial

El estudio de la viabilidad comercial indica si el mercado es o no sensible al bien producido o al servicio ofrecido por el proyecto y la aceptabilidad que tendría en su consumo o uso, permitiendo así determinar la postergación o el rechazo de un proyecto, sin tener que asumir los costos que implica un estudio económico completo. En muchos casos, la viabilidad comercial se incorpora al estudio de mercado en la viabilidad financiera. Sapag Chain, (2007).

6.1.1 Desarrollo.

En el 2010 comenzaron los indicios de cambiar la dinámica comercial de la ciudad de Tandil, recuperando al mismo tiempo un espacio antiguo e histórico, como lo es el edificio del extinto Banco Comercial, se comenzó con toda la documentación, adelantado muchos trámites legales para la construcción. Cabe destacar que el edificio se construirá en un punto neurálgico e importante del centro tandilense.

La empresa Vialmani SA adquirió la esquina en 2001, en plena crisis y comenzó a proyectar la idea de crear un centro comercial ante la necesidad de cubrir una demanda por contar con un espacio de esta naturaleza para una ciudad en crecimiento.

6.1.2 Sector encuestado

El sector encuestado para este trabajo de Grado estuvo dirigido a los habitantes de la ciudad de Tandil, al Sector Turístico: Sectores hoteleros y extra-hoteleros.

Con un total de 381 personas encuestadas de las cuales 210 de sexo femenino y 171 de sexo masculino

Ha sido viable el acceso a las referencias empíricas, ya que en todos los casos la encuesta fue aceptada, y en su mayoría con gran interés de colaborar a favor de encontrar soluciones a las sugerencias planteadas por los turistas en pos de ofrecerles los mejores servicios que puedan encontrar en la ciudad de Tandil.

Tabla N°2 Segmento del mercado, edades consideradas para el proyecto
15 –60 años

Edad	Hombre	Mujer	Total
15	1336	2121	2557
16	1274	1194	2468
17	1262	1270	2500
18	1230	1269	2499
19	1173	1269	2442
20	1135	1223	2358
21	1094	1190	2284
22	1215	1265	2480
23	1196	1262	2458
24	1061	1212	2273
25	1050	1236	2286
26	1037	1189	2226
27	1071	1174	2245
28	1019	1129	2148
29	1066	1162	2228
30	990	1120	2110
31	856	1049	1905
32	946	1028	1974
33	857	1048	1905
34	903	1010	1913
35	864	958	1822
36	808	1046	1854
37	840	980	1820
38	818	983	1801
39	829	1037	1866
40	790	985	1775
41	756	920	1676
42	798	907	1705
43	775	821	1596
44	722	823	1545
45	714	888	1602
46	692	889	1581
47	660	803	1463

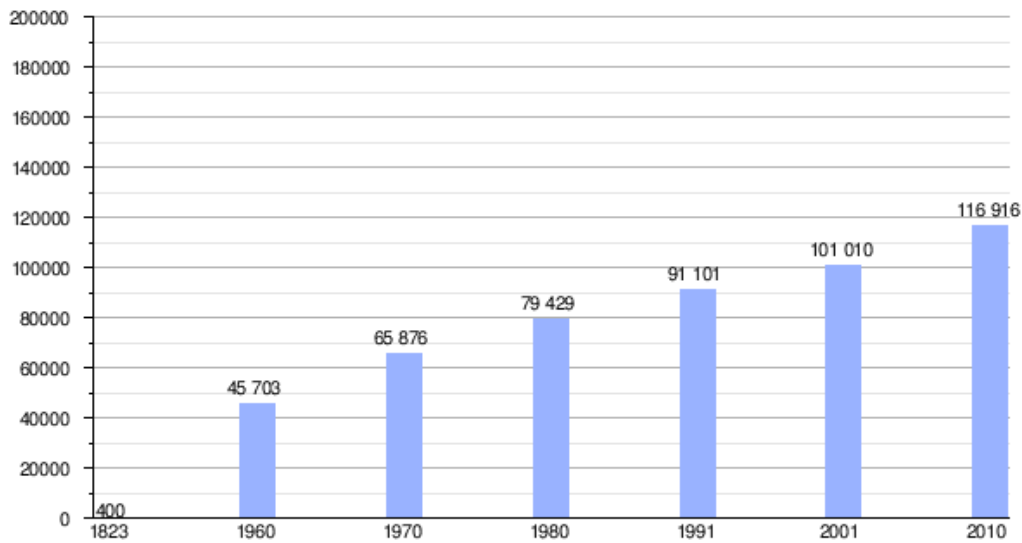
48	664	781	1445
49	658	755	1413
50	652	670	1322
51	524	613	1137
52	493	583	1076
53	540	590	1130
54	476	535	1011
55	453	557	1010
56	465	572	1037
57	451	510	961
58	411	466	877
59	378	490	868
60	435	468	903
TOTAL			81628

Fuente: Municipalidad de Tandil (2016).

6.1.3 Comportamiento de la demanda

La ciudad de Tandil fue consolidando su crecimiento y complejidad funcional hasta perfilarse como una aglomeración de tamaño intermedio dentro del sistema urbano argentino (Vapñarsky, C., Gorjovsky, O., 1990) concentrando aproximadamente el 94% de la población del Partido, que en 2010 llegaba a 123.871 habitantes (INDEC, 2010). Los ciclos de auge y declive de las actividades urbanas, fueron marcando el ritmo demográfico de la población. El despegue industrial y la expansión de servicios demandantes de mano de obra en la ciudad de Tandil, crearon las condiciones para alimentar un movimiento migratorio rural-urbano, en busca de oportunidades laborales y mejores condiciones de vida, individuales y familiares (Velázquez, G. 1998)

Grafico 1: Evolución de la población desde 1823 hasta el último censo realizado en el año 2010



Fuente: INDEC 2010.

El impulso que ha tenido la actividad turística y comercial en la ciudad de Tandil con una notable expansión y diversificación en el sector comercial con plazas hoteleras, construcción de complejos de cabañas en la zona serrana, mejora de las condiciones y posibilidades de circuitos turísticos urbanos, ampliación de la demanda que era antes muy estacional, a ser un destino elegido durante todo el año ha favorecido los procesos migratorios del campo a la ciudad, fomentado la diversificación económica asociada al sector y desarrollando nuevos espacios como recursos turísticos (Jacinto, G., 2011).

La alta demanda de lotes hizo que en los últimos tres años (2017-2019), el valor del metro cuadrado de tierras multiplicara entre tres y cuatro veces el valor original. El interés de grupo de inversores en proyectos de nuevas construcciones resulta una constante, iniciativas que también constituyen una oportunidad económica para profesionales y obreros que ahora ven altamente demandada su mano de obra.

Según el INDEC (2018). Los Centros de compras (Shopping Centers), que releva mensualmente los establecimientos del sector que desarrollan su actividad en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y en 24 partidos del Gran Buenos Aires, alcanzaron un total de 6.886,4 millones de pesos, lo que representa un aumento de 31,2%, respecto al mismo mes del año anterior en las ventas a precios corrientes en junio de 2018 relevadas en la encuesta, esto indica que hay un gran auge y aumento en la demanda de centros comerciales.

6.1.4 Proyección de la Demanda

Para la proyección de la demanda utilizamos datos referenciales de la ciudad de Buenos Aires “Abasto Shopping” los cuales obtienen un ingreso 40.000.000 de alquileres de locales y demás al año dividido para la población de Buenos Aires de 15.625.000 es de 128.206 personas, resulta una asistencia de 2,56 veces al año. Para el cálculo de la demanda del servicio multiplicamos 123871 personas por 2.56 veces al año dando como resultado una demanda de 317109,76.

Figura 1: Centros Comerciales existentes y proyectados. Partidos del Gran Buenos Aires. Mayo 2015.



Fuente: Sassano S (2016).

Figura 2: Centros Comerciales proyectados en Argentina. Mayo 2015.



Fuente: Sassano S (2016).

Tabla3. Población estimada para la provincia de Buenos Aires 2019-2021

Cuadro 1. Población estimada al 1 de julio según año calendario por sexo. Provincia de Buenos Aires. Años 2010-2021			
Año	Ambos sexos	Varones	Mujeres
2010	15.716.942	7.678.592	8.038.350
2011	15.909.607	7.776.525	8.133.082
2012	16.100.618	7.873.684	8.226.934
2013	16.289.599	7.969.864	8.319.735
2014	16.476.149	8.064.849	8.411.300
2015	16.659.931	8.158.456	8.501.475
2016	16.841.135	8.250.777	8.590.358
2017	17.020.012	8.341.933	8.678.079
2018	17.196.396	8.431.831	8.764.565
2019	17.370.144	8.520.388	8.849.756
2020	17.541.141	8.607.537	8.933.604
2021	17.709.598	8.693.385	9.016.213

Fuente: INDEC. Proyecciones elaboradas en base al Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010.

Fuente: INDEC 2010.

6.1.5 Demanda Insatisfecha

Para la proyección de la demanda insatisfecha se consideró la tasa de crecimiento poblacional del 1.88%.

Ya que la población no recibe el servicio y/o producto por lo tanto, la demanda es mayor que la oferta. El proyecto cubrirá una porción o la totalidad de la brecha identificada.

6.1.6 Comportamiento de la Oferta

Según la Cámara Argentina de Shopping Centers, entidad sin fines de lucro, representa desde 1990 a la industria de los Centros Comerciales de la República Argentina estiman más de **70 Shoppings**, distribuidos en las distintas provincias, sin embargo en la ciudad de Tandil no se cuenta con centros comerciales de estas características y que le ofrezcan a sus habitantes un servicio de calidad sin tener que trasladarse a otras ciudades.

Existen proyectos de construir locales comerciales a cielos abiertos pero ninguno con estas características que puedan ofrecer a sus habitantes y turistas este servicio

Por lo tanto hay poca oferta de este tipo de proyecto en la ciudad de Tandil, por lo que la propuesta es viable.

6.1.7 Principales Competidores

Pero en lo que respecta a los principales competidores de la ciudad de Tandil, se encuentran aproximadamente 98 locales que están ubicados en el centro, pero ninguno con estas características ya que no se cuentan con Shopping dentro de la ciudad con estas dimensiones, por lo tanto sería el primero en construirse, se pueden considerar como competencia, los centros comerciales a cielos abiertos y Centros comerciales en zona aledañas.

6.1.8 Principales clientes

Sus principales clientes serán las empresas que deseen comprar o alquilar los locales comerciales y los consumidores serán todos los habitantes de la ciudad, turistas y vecinos de las zonas aledañas. El mercado objetivo está dirigido a los Pequeños y medianos empresarios de la zona que deseen instalar tiendas de calzados ropa y otros servicios que beneficie al consumidor.

6.1.9 Producto

El centro comercial prestara un servicio integral con diversidad de tiendas, ofreciendo variedad de productos de la más alta calidad con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes.

Con los diferentes servicios se pretende que el shopping comercial obtenga lo siguiente:

- _ Posicionarse con excelente imagen en la mente del cliente.
- _ Crear lealtad del cliente hacia el producto.

Hacer que los clientes vinculen los productos con la empresa a través de la
Calidad e higiene y seguridad en las instalaciones.

6.1.10 Precio

El precio de los locales comerciales que se pretenden vender o alquilar se tomara en cuenta los precios de la competencia, los costos en los cuales se incurren para la realización del proyecto y en base a ello se determinó que al precio al cual se comercializarán.

Tabla 4. Precios estimados de alquiler y venta de locales comercial en Tandil.

Precio de venta locales comercial		Precio de Alquiler locales comerciales	
Mt2	Precio \$	M2	Precio
40	105000	20	9000
90	250000	70	15000
216	320000	500	130000

Fuente: Elaboración propia (2019).

6.1.11 Promoción

El sistemas para captar clientes es el de las redes sociales en general: mediante las fanpage que tienen en Facebook, las búsquedas que realizan los clientes que quieren abrir sus negocios en Google My Business, de boca en boca o por la promoción que realizan los vendedores y supervisores.

6.1.11 Conclusión de viabilidad comercial

Indudablemente los centros comerciales son un formato posmoderno característico de la era de la globalización, alcanzando un gran éxito en todas las grandes ciudades del mundo. Se han convertido en un espacio urbano de referencia. Las empresas ven un gran potencial económico y una gran adaptabilidad en ciudades con gran desarrollo turístico o de mediano poder adquisitivo de la población y apuestan en centros comerciales de menor tamaño, entre 40 y 60 locales comerciales, más diversidad de productos y espacios de ocio y recreación. Sassano S (2016).

El histórico edificio en donde se construirá el shopping comercial que forma parte del patrimonio de la ciudad de Tandil, se convertirá en un punto de atracción para vecinos y turistas, ya que se trata de un espacio del que hoy la ciudad carece.

Se pretende comercializar y promocionar la construcción de este shopping comercial en la ciudad de Tandil que le dará una imagen competitiva frente a otras ciudades, atrayendo servicios, actividades comerciales, inversiones, además de la promoción creciente de turismo urbano. Las ciudades y sus atracciones comerciales son consideradas por ellas mismas un producto, una mercancía, con sus atributos y cualidades. El marketing urbanístico opera mediante la información, la comunicación, la invitación a hacer uso de la ciudad” (Torres Ribeiro y Sánchez García, 1996, 179; Precedo Ledo, 2010).

La evaluación del proyecto inversión es viable comercialmente, ya que la empresa cuenta con una larga trayectoria en el sector construcción, conoce a sus proveedores de materia prima, clientes y potenciales competidores, y la necesidad que tienen los habitantes por tener en la ciudad el primer centro comercial en donde se pueden fomentar diversidad de servicios en los más de 70 locales y establecer los potenciales consumidores y competir en el mercado con precio accesible.

6.2 Análisis Técnico

El estudio de viabilidad técnica analiza las posibilidades materiales, físicas o químicas de producir el bien o servicio que desea generarse con el proyecto. Muchos proyectos nuevos requieren ser aprobados técnicamente para garantizar la capacidad de su producción, incluso antes de determinar si son o no convenientes desde el punto de vista de su rentabilidad económica; por ejemplo, si las propiedades de la materia prima nacional permiten la elaboración de un determinado producto, si el agua tiene la calidad requerida para la operación de una fábrica de cervezas o si existen las condiciones. Sapag Chain, (2007).

6.2.1 Objetivo:

El objetivo de este análisis técnico es determinar tamaño óptimo de las instalaciones, la localización, los costos requeridos, y los costos de operación necesaria en el proyecto.

6.2.2 Localización

6.2.3 Macro localización del proyecto

El Shopping comercial estará ubicado en la ciudad de Tandil. Provincia de Buenos Aires. La localidad es un lugar ideal para ofrecer a los inversores la proyección de nuevas construcciones, no solo el servicio inmobiliario sino también en la radicación de nuevas empresas, en estos tiempos de vértigo económico y financiero

La ciudad de Tandil está ubicada a 360 km de la ciudad de Buenos Aires, a 330 km de las ciudades de La Plata (capital de la provincia) y Bahía Blanca y a 160 km de la ciudad de Mar del Plata. La superficie del partido es de 4.935 km².



Fuente: Google Map (2018).

6.2.4 Micro localización del proyecto

La localización óptima del proyecto de inversión del Shopping, será en el emblemático edificio del Ex Banco Comercial, un edificio que se encuentra preservado como patrimonio histórico de la ciudad, en la esquina de Pinto y Rodríguez, Tandil provincia de Buenos aires, con esta ubicación se espera que la empresa Vialmani, logre la mayor rentabilidad sobre el capital.



Fuente: El eco de Tandil (2018).

6.2.5 Tamaño

Sera una obra de dos pisos de subsuelos para estacionamiento que se ubicarían por debajo del nivel de la vereda y el emplazamiento de 70 locales con patio de comidas, cine y estacionamiento.

6.2.6 Inversión

Para el proyecto se cuenta con un área de terreno de aproximadamente 2929,05m², según datos proporcionados por el Municipio de Tandil y el Arq. Alejandro Pedro Anger el precio por m² es de 100 dólares, por tanto el costo total es de 292.900 dólares.

La proyección estimada del Estudio de Arquitectos para la construcción de las instalaciones del proyecto tendrá un costo total de \$13176000, se calcula que aproximadamente el metro cuadrado de construcción está valorado en \$ 30000 pesos argentinos o 1500 dólares, y se estima que la construcción de las instalaciones y planta serán de 8786,64 m2.

Tabla 5. Valor total del m2 de terreno.

Terreno(mt2)	Precio del terreno en mt2	Valor total del terrenos por mts2
2929.50	100 \$	292900 \$

Fuente: Elaboración propia (2018).

6.2.7 Costo m2 de Construcción

La proyección estimada del Estudio de Arquitectos para la construcción de las instalaciones del proyecto tendrá un costo total de \$13176000, se calcula que aproximadamente el metro cuadrado de construcción está valorado en \$ 30000 pesos argentinos o 1500 dólares, y se estima que la construcción de las instalaciones y planta serán de 8786,64 m2.

Tabla Nº 6. Costos de construcción

Mts2 de Construcción	Precio de mts2	Costo Total
4 plantas de 2196	1500 \$	13176000 \$

Fuente: Elaboración propia (2018).

- **Tecnología y Equipos**

La Maquinaria y Equipos necesarios para la implantación de este servicio serán las más idóneas para la instalación del proyecto.

- **Equipo y Muebles de Oficina**

Para iniciar el funcionamiento del shopping se necesita de los siguientes equipos y muebles de oficina.

Tabla N° 7 Precios de Equipo y Muebles de Oficina

Detalle	Cantidad	Precio unitario (\$)	Valor Total (\$)
Escritorios	5	2000	10000
Muebles de Oficina	5	1800	9000
Sillas	15	400	6000
Sillones	5	500	2500
Archivadores	5	300	1500
Teléfonos fax	5	400	2000
Otros	10	200	2000

Fuente: Proveedores (2018).

Tabla N° 8 Máquinas y equipos ascensores y escaleras

Detalle	Cantidad	Precio unitario (\$)	Valor Total (\$)
Ascensores	2	17000	34000
Escaleras mecánica	2	17000	34000
			68000

Fuente: Proveedores (2018).

Equipos de Computo

Los muebles de cómputo que se necesita para el funcionamiento del Shopping son los siguientes detallados.

Tabla N°9. Precios de equipos de cómputo

Detalle	Cantidad	Precio unitario (\$)	Valor Total (\$)
LAPTO	1	4000	4000
Computadora Intel core7	5	4500	22500
Impresora normales	1	1500	1500
Impresoras Multifuncional	2	3500	7000
Flash Memori4 gb	3	8	24
			35000

Fuente: Proveedores (2018).

6.42.8 Costos de Operación

Mano de Obra

Para el cálculo del Salario Básico Unificado se tomó como referencia los SBU de años anteriores para de esta manera determinar la tasa de crecimiento y proyectar para los siguientes años.

Tabla N° 10.SBU proyectado

AÑOS	SBU (\$)	%
2009	150	
2010	160	6,67
2011	170	6,25
2012	185	8,82
2013	218	17,84
2014	240	10,09
2015	264	10,00
2016	292	10,61
		70,28

Fuente: Elaboración propia (2018).

La tasa promedio de crecimiento es del 10.04% promedio anual, la misma se utilizara para proyectar los S.B.U. del personal.

Talento Humano

El talento humano indispensable para la puesta en marcha del proyecto se la detallara a continuación.

Tabla N° 11.Salarios por puestos de trabajos

CARGO	CANTIDAD	SBU MENSUAL	SALARIO ANUAL
GERENTE	12	1500	18000
CONTADOR	12	1200	14400
MERCADOLOGO	12	1200	14400
TECNICO	12	1000	12000
SUPERVISOR	24	1000	24000
SECRETARIA	12	800	9600
		167550	184200

Fuente: Elaboración propia (2018).

Capital de Trabajo =salarios + costos variables

Capital de trabajo=184200+ 8340=192540

Resumen de la Inversión Fija

La siguiente tabla presenta el resumen de la inversión fija.

Tabla N°12. Inversión fija

Detalle	Valor Total
Terreno	292900
Construcción	13176000
Equipos de Oficina	33000
Equipos de Computo	35000
	13536900

Fuente: Elaboración propia (2018).

Inversión Total del Proyecto

Para la inversión del proyecto del shopping se presenta la siguiente Tabla, Tabla N°13. Inversión total.

Detalle	Valor total (\$)
Inversión Fija	13536900
Inversión Diferida	4000
Inversión capital de Trabajo	23202

Fuente: Elaboración propia (2018).

Inversión Total: **13564102 \$**

6.2.9 Conclusiones de la viabilidad Técnica

Por la experiencia y capacidad técnica que tiene la empresa Vialmani en los servicios de construcción y por ser propietario y accionista mayoritario en el proyecto, se evidencia altamente viable la factibilidad técnica del mismo. Además de determinar la localización del proyecto a través de métodos cuantitativos y cualitativos; con el fin de escoger la opción más conveniente que contribuya a determinar una mayor rentabilidad sobre el capital a invertir y una minimización de los costos de servicio.

Para el proyecto se cuenta con un área de terreno de aproximadamente 2929,05m², según datos proporcionados por el Municipio de Tandil y el Arq. Alejandro Pedro Anger el precio por m² es de 100 dólares, por tanto el costo total es de 292.900 dólares.

Inversión Total del Proyecto es de **13564102 \$** considerando inversión inicial y costos de operación todos los cálculos están en la viabilidad económica y financiera.

Cabe destacar el presente proyecto será factible ya que actualmente en la ciudad de Tandil no se cuenta con un sitio que brinde estos servicios a sus habitantes y a la provincia de Buenos Aires, ya que en los únicos lugares donde existe este servicio son en ciudades como Mar del Plata o Buenos Aires

6.3 Análisis de impacto ambiental

En la evaluación de un proyecto, concebida ésta como una herramienta que provee información, pueden y deben incluirse consideraciones de carácter ambiental, no sólo por la conciencia creciente que la comunidad ha adquirido en torno a la calidad de vida presente y futura, sino por los efectos económicos que dichas consideraciones introducen en un proyecto. Sapag Chain, (2007)

6.3.1 Objetivos

Determinar las regulaciones ambientales para el funcionamiento de un shopping ex Banco Comercial en la localidad de Tandil, Buenos Aires.

6.3.2 Desarrollo

En Tandil el avance de los urbanismos y centros comerciales afecta directamente algunos recursos ambientales ya que se requieren de nueva infraestructura para proveer los servicios.

Si se analizan cuáles son los impactos más importantes en magnitud e intensidad: el paisaje que es la base que contiene las singularidades de esta ciudad pampeana, el crecimiento urbano se asocia a la mayor generación de residuos y a las deficiencias en la

gestión de los mismos, muchas veces generando basurales espontáneos. Es por ello la importancia de considerar el impacto ambiental ya que existen regulaciones

De acuerdo a la Ordenanza 7271 del día 30/12/1997, artículo 4: DE LAS CONSTRUCCIONES EN GENERAL, establece “Con el fin de asegurar la armonía con el Escenario natural, sin que se produzcan alteraciones en los ecosistemas ni provoquen Contaminación ambiental, todos los proyectos de construcción en terrenos linderos al Paseo.

Previo a su iniciación, deberán contar con las correspondientes autorizaciones exigidas por las normas nacionales, provinciales y municipales de conformidad al código de edificación vigente especialmente en lo referido a la ejecución de instalaciones complementarias para este tipo de ámbito, las que serán presentadas por ante el organismo pertinente de la Municipalidad de Tandil y previo conocimiento e intervención del Honorable Concejo Deliberante.”

El Banco Comercial de Tandil fue fundado el 15 de junio de 1902. Por lo que el edificio tiene un valor patrimonial protegido por la Ordenanza 11.400/2010, norma que además armoniza con el Plan de Desarrollo Territorial.

6.3.3 Conclusión viabilidad ambiental

Con el cumplimiento de la normativas legales ambientales y que la construcción de este shopping comercial se realizará en un espacio fisco, que ha sido utilizados con otro fin, como lo era el Banco comercial, solo se reacondicionar y garantizara la viabilidad ambiental.

El shopping no generará desperdicios tóxicos, con esto se busca la preservación del ambiente en que vivimos.

Con respecto a los desperdicios generados en el patio de comida se le darán el tratamiento correspondiente colocando depósitos de basura para desechos orgánicos y desechos inorgánicos, para que luego el personal autorizado le disposición final en los vertederos o rellenos sanitarios.

6.4 Análisis económico y financiero

El estudio de la viabilidad financiera de un proyecto determina, en último término, su aprobación o rechazo. Éste mide la rentabilidad que retorna la inversión, todo medido con bases monetarias. Sapag Chain, (2007), cuyo análisis y resultados permitirán determinar cuán factible es el proyecto y la obtención de su financiamiento.

Este análisis económico-financiero será la pauta fundamental para la aprobación de la inversión en el proyecto.

6.4.1.1 Inversión

La inversión es todo desembolso de recursos financieros para adquirir bienes concretos o instrumentos de producción que la empresa utilizará en un período de tiempo de largo plazo para cumplir su objetivo

La inversión estimada para la realización de este proyecto está considerada tomando en cuenta todos los desembolsos necesarios para la adquisición de los recursos y para su ejecución.

El total de las erogaciones necesarias para la inversión inicial del presente proyecto es de \$ 13564102 \$. Según tabla 13 del estudio técnico del proyecto

6.4.2 Financiamiento

La inversión del proyecto estará formada por capital propio ya que al ser una empresa constructora cuentan con el capital disponible.

TOTAL 100,00%

6.4.3 Capital de trabajo

Según Baca Urbina (1995), el capital de trabajo se considera la cantidad de recursos que se emplean en la empresa para la realización de las actividades iniciales y está compuesto por todos aquellos costos y gastos que se incurren para la iniciación de las actividades.

El capital de trabajo considera aquellos recursos que requiere el proyecto para atender las operaciones de producción y comercialización, contempla el monto de dinero que se precisa para dar inicio al ciclo productivo del proyecto en su fase de funcionamiento. En otras palabras es el capital adicional con el que se debe contar para que comience a funcionar el proyecto, esto es financiar la producción antes de percibir ingresos.

La Rentabilidad exigida por los accionistas = 20% anual del aporte realizado.

Respecto al capital de trabajo: El capital de trabajo incluye todas las erogaciones necesarias hasta el primer ingreso, que se producirá luego de transcurrido un año desde la puesta en marcha del proyecto. Debido a que el proyecto va a requerir de un período de tiempo. También solventado por ahorros de los inversores.

Tasa de descuento: Para ello hemos empleado una tasa de corte equivalente al 38,47% anual, que corresponde a la tasa de descuento que se utiliza para descontar los flujos de caja futuros a la hora de valorar un proyecto de inversión.

Se utiliza modelo de CAPM (Capital Assets Pricing Model):

$$E (ri) = rf + \beta [E (rm) - rf]$$

Dónde:

E (ri): Tasa de descuento = 38,47 % (Tasa de costo de capital que se utilizará en el descuento de los flujos de efectivo en la sección de tasa de descuento)

Rf: Rentabilidad del activo libre de riesgo = 3,02% (Bonos Soberanos)

Beta de un activo financiero: Medida de la sensibilidad del activo respecto a su Benchmark = 1,19)

E (rm): Tasa de rentabilidad esperada del mercado en que cotiza el activo = 35 % (Estimación de una prima de riesgo).

6.4.6 Flujo de caja proyectado

Flujo de fondos						
Valores expresados en \$						
	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos						
Total de ingresos por ventas		30.000.000	36.000.000	43.200.000	51.840.000	62.208.000
Aporte del socio	3.000.000	-600.000	-600.000	-600.000	-600.000	-600.000
Total de Ingresos	27.000.000	29.400.000	35.400.000	42.600.000	51.240.000	61.608.000
Egresos						
Materias primas		4.451.175	4.451.175	4.896.293	5.385.922	5.924.514
Mano de obra		2.154.750	2.477.963	2.725.759	2.862.047	2.862.047
Electricidad		18.000	18.000	18.000	18.000	18.000
Alquileres		300.000	345.000	379.500	398.475	398.475
Publicidad y promociones		120.000	120.000	120.000	120.000	120.000
Imp provinciales y municipales (3,25%)		455.000	523.250	633.133	731.268	804.395
Intereses préstamo		151.225	151.225	151.225	151.225	151.225
Depreciaciones		75.427	75.427	75.427	75.427	75.427
Total de Egresos		7.725.577	8.162.040	8.999.336	9.742.364	10.354.083
Resultado económico		21.674.423	27.237.960	33.600.664	41.497.636	51.253.917
Imp. a las ganancias (35%)		-7.586.048	-9.533.286	-11.760.232	-14.524.173	-17.938.871
Depreciaciones		75.427	75.427	75.427	75.427	75.427
Capital de trabajo	-13.564.102					
Inversiones en máquinas y equipos	-68.000					
Ff del proyecto	-13.632.102	14.163.802	17.780.101	21.915.859	27.048.890	33.390.473
Ff acumulado	-13.632.102	531.700	18.311.801	40.227.660	67.276.550	100.667.023
Flujo de caja		531.700	18.311.801	40.227.660	67.276.550	100.667.023

Fuente: Elaboración Propia (2019).

6.4.7 Análisis Económico

En la presente propuesta se utilizará dos métodos para determinar la factibilidad del proyecto, estos son: Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

6.4.8 Valor Actual Neto

Cálculo de VAN																
VAN =	531.700		+	18.311.801		+	40.227.660		+	67.276.550		+	100.667.023		-	13.564.102
	$(1+0,118)^1$			$(1+0,118)^2$			$(1+0,118)^3$			$(1+0,118)^4$			$(1+0,118)^5$			
VAN =																
	475.581,35		+	14.650.331,50		+	28.787.195,38		+	43.062.228,17		+	57.633.926,44		-	13.564.102
				1,249924			1,397415032			1,562310006			1,746662586			
VAN=	\$ 131.045.160,84															

Tasa de corte **11,80%**

VAN \$ **131.045.160,84**

Fuente Elaboración Propia (2019).

6.4.9 Tasa Interna de Retorno.

Cálculo TIR																	
VAN=	0	531.700		+	18.311.801		+	40.227.660		+	67.276.550		+	100.667.023		-	13.564.102
		2,768			5,36992			10,4176448			20,21023091			36,37841564			
		192088,1322			3410069,601			3861492,72			3328836,283			2767218,452			13.564.102
TIR	176,80%																

TIR: 176,80%

Fuente: Elaboración propia (2019).

6.4.10 Conclusión viabilidad económica y Financiera

Con este estudio se busca sistematizar las inversiones, en activos fijos no depreciables y depreciables, pre-operativos e inversiones variables necesarias para poner en funcionamiento el proyecto, gastos de administración, gastos de venta, toda esta información proyectada a cada uno de los períodos que comprende el horizonte del proyecto.

Con el resultado del Valor Actual Neto (VAN) \$ **131.045.160,84**, podemos concluir que se recuperará la inversión de los flujos de fondos futuros, proyectado.

Ya que el resultado en los proyectos independientes es:

- Que si el VAN es mayor a 0 (cero), se recupera la inversión inicial.
- Si es igual a 0 (cero), se recupera la inversión y se obtiene el rendimiento mínimo deseado.
- Si es menor a (0) en este caso puede o no recuperarse la inversión, pero seguro no se alcanza el rendimiento mínimo deseado.

Con la evaluación económica y financiera de este proyecto de inversión será viable ya que el VAN es mayor a cero.

Con respecto al valor del TIR, se aplicó las herramientas necesaria para que el VAN=0 de lo cual arrojó como resultado una tasa interna de retorno de un 176,80%

Capítulo 7. Análisis de Resultados

Con el desarrollo de este trabajo Final de Graduación, se evaluó el proyecto de inversión para la construcción de un Shopping en el Ex banco comercial de la ciudad de Tandil considerando todas las viabilidades (organizacional, comercial, técnica, ambiental, económica-financiera, que permitió analizar el impacto y beneficios que generará el proyecto de inversión con la puesta en marcha de un shopping en el año 2018.

El objetivo de la construcción del Shopping es que cuente con los servicios de última generación y atención Premium, para permitir la diferencia entre los competidores no solo de la zona, sino también que se reconozca el mismo en todas las regiones del país.

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- Se Identificaron las factibilidades principales del shopping para posicionarse competitivamente en el mercado nacional e internacional.
- Se Analizo la viabilidad económica, elaborando el flujo de fondos incremental del proyecto.
- Se obtuvo la rentabilidad del proyecto (VAN y TIR) y periodo de recupero estimado.
- Se Determinó adecuadamente el análisis técnico relevantes en cuanto a los costos de la empresa, así como también aquellas normativas impositivas, legales y financieras que se tuvo en cuenta a la hora de la inversión e influyentes en la misma.
- Además de establecer de manera eficiente nuevos puestos de trabajo, no solo en el shopping, sino también en las actividades que están relacionadas con el mismo.

Conclusiones

Este proyecto de inversión es de gran importancia para la ciudad de Tandil ya que no cuenta con un Shopping comercial con estas características de aproximadamente 70 locales comerciales, con una excelente ubicación y para el inversor es un gran reto de acuerdo a los cambios políticos, económicos que se presentan en el país y a la alta inversión que debe realizar.

Más allá de esto, en la actualidad existe un creciente consumo, y necesidad de diferentes servicios de calidad, esparcimiento y ventas de producto que se encuentren en un solo sitio, en donde habitantes y turistas no tengan que trasladarse a zonas aledañas.

Es por ello que este proyecto es una opción de inversión para los pequeño y medianos empresarios de la ciudad de Tandil que deseen comprar o alquilar locales comerciales con el fin de vender sus productos o prestar algún servicio en un lugar que sea atractivo para los consumidores y público general.

En relación al trabajo de investigación, los análisis realizados a las distintas viabilidades dio como resultado que el proyecto es viable en los todos los aspectos examinados.

De acuerdo al análisis de la factibilidad comercial se determinó que la empresa cuenta con una larga trayectoria en el sector construcción, y que existe una demanda de los habitantes por tener en la ciudad el primer centro comercial en donde se pueden fomentar diversidad de servicios en los más de 70 locales y establecer los potenciales consumidores y competir en el mercado con precio accesible.

A través del análisis de la factibilidad técnica, se puso de manifiesto la magnitud del emprendimiento, y la inversión inicial que debe realizar la empresa aproximadamente de 13564102 \$, debido a que el mismo no presenta especificaciones fuera de lo común, el proyecto es aceptable.

En cuanto a la viabilidad legal la empresa Vialmani S.A, está conformada legalmente y cuenta con una estructura organizativa, misión, visión, valores y cuenta con un personal

capacitado, con experiencia y larga trayectoria, se puede garantizar la viabilidad organizacional de este proyecto y cumplir con las obligaciones legales e impositivas que permite la inversión

Por último, la evaluación económica y financiera indica que el proyecto es económicamente viable ya que el VAN arroja un valor positivo y la TIR es superior a la tasa de oportunidad establecida.

En concreto lo que se espera del presente proyecto es convertir un espacio que actualmente es patrimonio cultural de la ciudad de Tandil en un sitio de esparcimiento con grandes oportunidades para pequeños inversionista y prestación de servicios y ventas de diversidad de productos a sus habitantes con calidad y seguridad.

Recomendaciones

- Si bien hay un crecimiento exponencial del turismo, se debe intensificar las campañas publicitarias por diferentes medios, en especial en internet debido a que los estratos que más eligen los servicios se investigan y contratan por el conocimiento de este medio.
- Sería bueno que exista más participación de la ciudadanía y más apoyo por parte de los gobiernos descentralizados esto permitirá generar nuevas ideas que sirvan como aporte para el desarrollo dela ciudad.
- La empresa, deberá ser un ejemplo de productividad a través de la correcta aplicación de marketing, utilizando estrategias de comercialización en los aspectos de: promoción, servicio, plaza y precios. Una buena estrategia será utilizar publicidad y promoción basada en resultados, es decir de las buenas experiencias de los clientes, del excelente servicio de la empresa. Esta estrategia ayuda a publicitar a la empresa de manera gratuita y sin costos financieros adicionales.
- Se recomienda que la estrategia de diferenciación, se base en generar servicios de alta calidad a través de los procedimientos descritos en el estudio técnico. Esta recomendación se la plantea porque ésta es una de las formas más eficientes de posicionarse en el mercado a través de una clara identificación de la empresa ante la competencia.

- Se recomienda controlar los procesos de organización y administración de la empresa mediante la aplicación de un modelo de gestión administrativo, ya que así se traduce el direccionamiento estratégico del modelo de forma eficiente y eficaz.
- Se deberá aprovechar la oportunidad de implementar la nueva empresa ya que los estados financieros reflejaron un adecuado nivel de rentabilidad.

Bibliografía

- Anny Marleny Pelaez Cid. (2012). *Análisis de la Oferta*. Obtenido de <http://www.eoi.es/blogs/annymarlenypelaez/2012/01/20/estudio-de-mercado/>
- Attala, A. (28 de Octubre de 2012). *Decisiones de inversión en activos fijos*. Obtenido de http://www.economicas.unsa.edu.ar/afinan/informacion_general/sadaf/xxxii_jornadas/xxxii-j-attala.pdf
- Covarrubias. (2010). *Apuntes Teóricos sobre la Formulación y Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión Privada*.
- Diccionario de Marketing, de Cultural S.A.
- Fidias, A. (1999). *El Proyecto de Investigación*. Caracas: Episteme.
- Fred, D. (2011). *Conceptos de Administración Estratégica*. Madrid: Pearson.
- Gomez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Córdoba: Brujas.
- Julián Pérez Porto y Ana Gardey. (2009). *Definición de Proyecto de Inversión*. Obtenido de <http://definicion.de/proyecto-de-inversion/>
- Koenes; Soriano. (1994). *Plan de negocios*. España: Diaz de Santos.
- Londoño Orozco, C. A. (2013). *Elaboración de flujos de caja y cálculo de la tasa mínima de retorno requerida para la evaluación financiera del proyecto*. Colombia.
- Marchevsky, R. A. (2006). *Impuesto al Valor Agregado, Análisis integral*. Buenos Aires, Argentina: Errepar.
- Monteiro Martins, A. A. (2010). *Evaluación de proyectos de inversión*. Buenos Aires: Errepar S.A.
- Nassir Sapag Chain. (2007). *Proyectos de Inversión*. Pearson.
- Patricio Bonta y Mario Farber. (2002). *199 Preguntas sobre Marketing y Publicidad*. Norma.
- Philip Kotler, Gary Armstrong. (2003). *Fundamentos del Marketing*. Prentice Hall.
- Sabino, C. (1999). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw Hill.
- Sapag Chain. (2004). *Preparación de Proyectos*. Pearson.
- Silvana Sassano Luiz(2015). *Nuevos lugares en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires: los Centros Comerciales*. Tesis doctoral,
- Spidalieri, R. (2010). *Planificación y control de gestión. Scorecards en finanzas, cuestiones básicas*. Córdoba, Argentina: Brujas.

Urbina, G. B. (2010). *Evaluacion de Proyectos* . Mc Graw Hill.

VillaGomez, H. (2001). *Elementos para la Evaluacion de Proyectos de Inversion*. UNAM.

Zuñiga-Jara, S., Soria, K., & Sjoberg, O. (2011). Costo del capital y evaluación de proyectos en latinoamérica: una clarificación. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales* , 21 (41), 39-49.

Anexo 1

Entrevista N° 1

Nombre del entrevistado. Director Bruno Armani

1. ¿Cuál es la actividad principal de la empresa y hace cuánto que esté en marcha?

Luis Armani: La actividad principal de la empresa es la construcción, más precisamente, construimos edificios de vivienda, oficinas, hospitales, hoteles, edificios industriales, comerciales y construcciones viales e hidráulicas. La empresa hace más de 30 años que está en marcha, arrancó en 1.985.

2. ¿En qué ciclo de vida piensa que se encuentra su empresa?

Luis Armani: La empresa está claramente en su etapa de madurez, si ven la matriz BCG estaría dentro de lo que es una vaca lechera. Es una empresa que con la clientela y el posicionamiento que tiene en el mercado, en lo que es construcción funciona sola, o sea, no es necesario hacer acciones para brindar el servicio sino que hay demandas estables todos los años a raíz de las construcciones que realizamos, ya que demandan un servicio y atención que disminuyendo un poco el plantel podría vivir con eso tranquilamente la empresa. Nuestro objetivo es lograr que el proyecto final refleje su necesidad y para ello nos esforzamos para mejorar y crecer cada día más, nuestro trabajo nos permite crear algo donde no había absolutamente nada y es por eso tenemos la obligación de dar lo mejor.

3. ¿Cuál es la misión de la empresa?

Bruno Armani: La misión de la constructora es llegar a construir uno de los mejores shopping con servicios comerciales modernos, espaciosos y de la mejor calidad en la localidad de Tandil, provincia de Buenos Aires, orientado a lograr bienestar total de los turistas tanto nacionales como extranjeros con el compromiso que los visitantes experimenten niveles únicos al disfrutar de una estructura de estas dimensiones.

4. ¿Cuál es la visión de la empresa?

Bruno Armani: La visión es obtener altos niveles de ocupación logrando así una mayor rentabilidad siempre brindando la mayor satisfacción al cliente, manteniendo altos estándares de calidad en los servicios.

5. ¿Cuáles son los valores definidos para la empresa?

Bruno Armani: El respeto en el trato a los clientes y a nivel interno entre los colaboradores, la calidad en todos los servicios y tratamientos que realizamos y los productos que se utilizan, el compromiso que tenemos para con nuestros clientes que nos depositan su

confianza, ofreciendo lo que el cliente espera y superando sus expectativas y la honestidad nuestra única ley.

6. ¿por qué cree conveniente un proyecto de esta dimensión?

Bruno Armani: Como presidente y titular vocero de la empresa casi siempre me he hospedado y vacaciona en la ciudad de Tandil durante muchas temporadas, detectando que en los últimos años el crecimiento demográfico, acompañado de la construcción, debido a la gran cantidad de turismo y radicación de familias en el lugar, ha tenido un importante crecimiento. Esto llevo a un análisis y estudio del mercado de la ciudad durante varias temporadas, dando como resultado la falta de locales y servicios ausentes que se les podría brindar a los turista y a sus habitantes, que no solo nos favorecería como inversores sino también a los ciudadanos y a gran cantidad de turistas que podrían visitar durante todo el año la ciudad. Dándole a la ciudad un crecimiento comercial y prestaciones de servicios de calidad, al alcance de su ampliación demográfica.

7. ¿Cuál es la estructura formal de la empresa? ¿Cómo está compuesto el organigrama?

Bruno Armani: Es una empresa mediana, donde somos aproximadamente 300 empleados directos. En cuanto a la estructura, el organigrama está formado por el Gerente General, un poco más abajo estarían los encardados de área coordinando la asesoría legal y auditoría externa, también contamos con una oficina técnica compuesta por los encargados del consejo de administración, donde tenemos las personas encargadas de proyectos, programación y un área de costos, donde a su vez se despliegan sub áreas como lo son la de compras, almacén, choferes y veladores. Tenemos también el área de organización local, residentes, la parte de secretaria y por último el área de contabilidad donde se despliegan las sub áreas de facturación e impuestos.

8. ¿Cuáles son sus funciones en el área?

Bruno Armani: Soy uno de los responsables de toda el área junto con el presidente, en nosotros se centran la responsabilidad de todos los departamentos, somos los encargados de representar legalmente a la organización y cumplimiento de la legislación, estatutos y acuerdos tomados. Tomamos decisiones inmediatas en la función administrativa de la empresa, firmamos y autorizamos, pagamos a los trabajadores cuando el caso lo requiera y nos reunimos mensualmente con los directivos superiores.

9. ¿Piensa Ud. Que las características macroeconómicas actuales podrían favorecer la inversión? ¿En qué sentido?

Bruno Armani: Si bien las expectativas que tenemos son positivas, hay un gran párate ahora en el mercado, y la verdad que hoy contamos con los medios necesarios para llevar adelante un proyecto de este tipo, sobre todo porque tenemos lo necesario para solventar el proyecto, lo cual no es menos debido a la situación económica que estamos atravesando en Argentina quizás más adelante o en otras circunstancias no podríamos realizarlo.

10. ¿Hace cuánto que piensan en invertir en este proyecto? ¿Por qué no lo han hecho hasta ahora?

Bruno Armani: Respecto de la toma de decisión acerca de invertir en esta construcción, la misma ronda en nuestra cabeza desde hace 2 años atrás. No lo hemos hecho antes porque la verdad es que estábamos esperando la aprobación del proyecto desde la municipalidad y hoy la tenemos y por los vaivenes típicos de nuestro país que no nos daba la seguridad de poder amortizarla.

11. ¿Cuál es la principal meta que se desprende en la construcción del Shopping?

Bruno Armani: Esperamos cumplir con varios objetivos con la construcción del mismo. Como primera medida, nuestros objetivos específicos son Analizar comercialmente el proyecto determinando la influencia de sus agentes comerciales del mercado, para pronosticar sus ingresos esperados. Realizar un análisis técnico para determinar los costos y gastos influyentes en el mismo, el capital de trabajo requerido y la inversión total necesaria. Analizar el proyecto legal e impositivamente para determinar la influencia tributaria en el flujo de fondos final del mismo. Determinar la fuente de financiamiento óptima y la tasa de costo del capital del proyecto. Y por última medida Desarrollar los flujos de fondos finales del proyecto para analizar su rentabilidad con indicadores dinámicos, realizando un análisis de sensibilidad que tenga en cuenta la inflación.

12. ¿Cómo está compuesta la estructura de financiamiento de su empresa en términos generales?

Bruno Armani: Somos una empresa que funciona al revés de todas las otras, nosotros trabajamos con anticipos, entonces financieramente la empresa está siempre líquida, y más por nuestro criterio de ser adversos al riesgo y no endeudarnos innecesariamente, por lo que entonces prácticamente el financiamiento de nuestra empresa es propio por recursos acumulados.

13. ¿Qué fortalezas internas podría detectar en su empresa?

Bruno Armani: La fortaleza interna sin duda es nuestro Servicio Premium basado en la calidad en pos al confort de los clientes, incentivando cuando hace falta incentivar, viendo que las cosas funcionen. También la experiencia de 30 años de haber trabajado y crecido a la

par de las constructoras que han arrancado con nosotros, y que hoy contamos con las plantas más grandes y más modernas de Argentina. Por lo tanto, estamos bien posicionados y siempre nos caracterizamos por tener un buen servicio, trabajamos y atendemos siempre las urgencias, tenemos más de la mitad del personal con mucha antigüedad, es conocedor del rubro y creemos que todo esto es nuestra mayor fortaleza interna.

14. ¿Qué debilidades piensa que existen internamente en su empresa y que se podrían mejorar?

Bruno Armani: En cuanto a las debilidades, lo relaciono con los motivos de la construcción, que podría llegar a permitir meternos en nuevos mercados, como podría ser el rubro de lo comercial y de lo inmobiliario por lo que tenemos Insuficiente experiencia en el servicio, eso vendría bien para contrarrestar los momentos que son difíciles para la empresa, con otro negocios que dependen de otras variables, para tratar de lograr una estabilidad a lo largo del año.

15. ¿Qué oportunidades y amenazas externas se le presentan a la empresa actualmente, en términos generales y en relación con la posible inversión?

Bruno Armani: Una oportunidad sería poder ser la primera empresa en tener este tipo de construcción en la ciudad de Tandil, Provincia de Buenos Aires ya que no existen en la zona un Shopping que brinde este tipo de servicios en la región, permitiéndonos entrar en nuevos mercados de a poquito.

En cuanto a amenazas, la verdad que la tendría que pensar un poco más... pero se me ocurre que podría ser que potenciales competidores ingresen a la región debido al nicho de mercado y otra la baja demanda en épocas que no son vacacionales.

Anexo 2

Encuesta

A los Turistas en la Ciudad de Tandil.

- 1) Género del Encuestado:
 - 2) Edad:
 - 3) Ocupación:
 - 4) ¿Qué actividades realiza en su tiempo libre?
 - 5) ¿Cuándo decide viajar, cuales opciones son las más atractivas para Ud.?
 - 6) ¿Elegiría como opción, comprar una excursión para visitar a uno de los mejores shoppings?
 - 7) ¿Conoce la zona de Tandil, provincia de Buenos Aires?
 - 8) ¿Sería una opción para vacacionar si se ofrece una excursión a medida de sus necesidades?
 - 9) ¿Cuáles aspectos considera más relevantes en la elección de un servicio de turismo que incluya un lugar de ocio, esparcimiento y diversión?
 - 10) ¿Qué servicios no pueden faltar para Ud. en un shopping?
 - 11) ¿Qué actividades le gustaría que se desarrollaran en el shopping?
 - Variedad de locales con todas las marcas
 - Patio de comidas
 - Cine
 - Sala de juegos
 - Un espacio para cuidado de niños
 - 12) ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un servicio de este tipo?
 - 13) ¿Cuándo sale de vacaciones cuál es su elección?
- Locales céntricos: ferias artesanales: Shoppings:
- 14) ¿Visita paseos comunes u orientados al entretenimiento y compras del stress de la vida cotidiana?
 - 15) Variables a tomar en cuenta al elegir un paseo turístico y el orden
 - Ubicación:
 - Atención al Cliente:
 - Calidad:

- Imagen del Lugar:

- Precio:

16) ¿Cuánto está dispuesto a pagar por la visita y recorrido con todas las comodidades que Ud. pretende encontrar?

17) ¿Cuántos días se tomaría para disfrutar en este tipo de paseo?

Anexos 3

Imágenes del Proyecto

A continuación el grupo de Arquitectos presentó imágenes proyectadas para tener una visión clara de los diferentes espacios con los que va a contar el shopping.

Exterior puerta principal



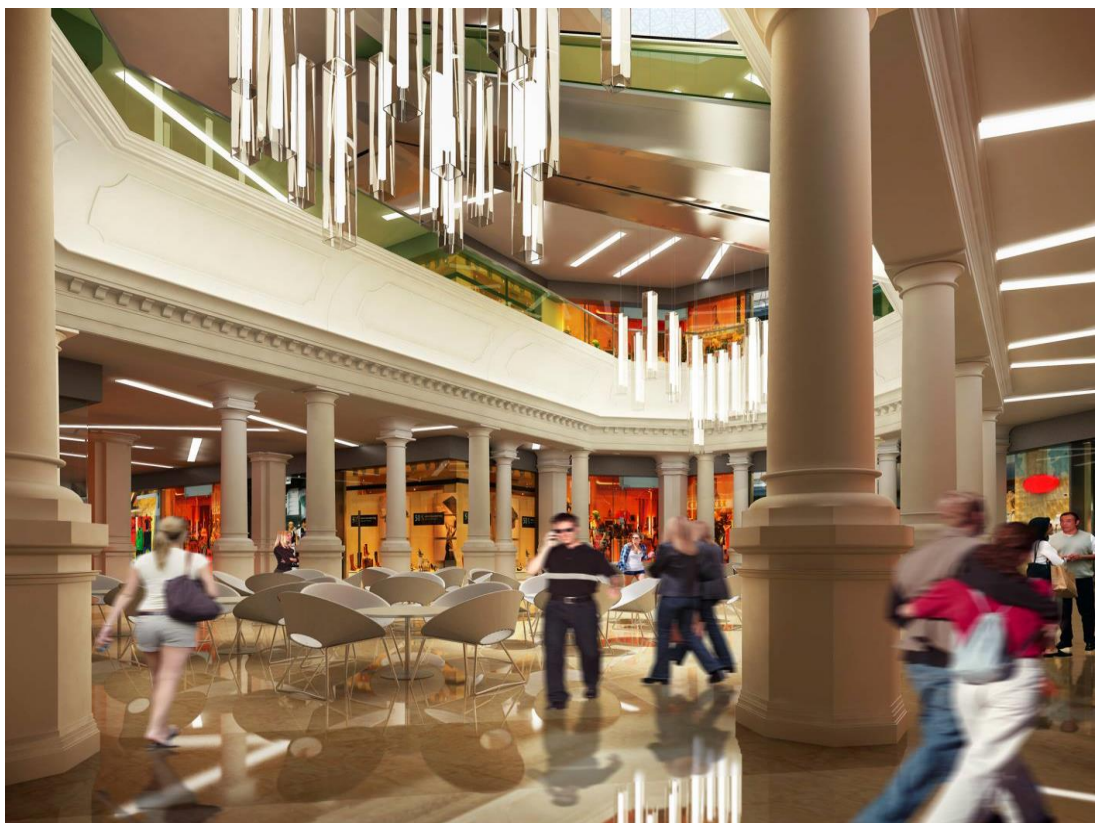
Fuente: Estudio de Arquitectos BMA (2017).

Acceso por teatro



Fuente: Estudio de Arquitectos BMA (2017).

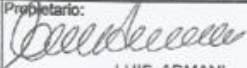
Sala interior



Fuente: Estudio de Arquitectos BMA (2017).

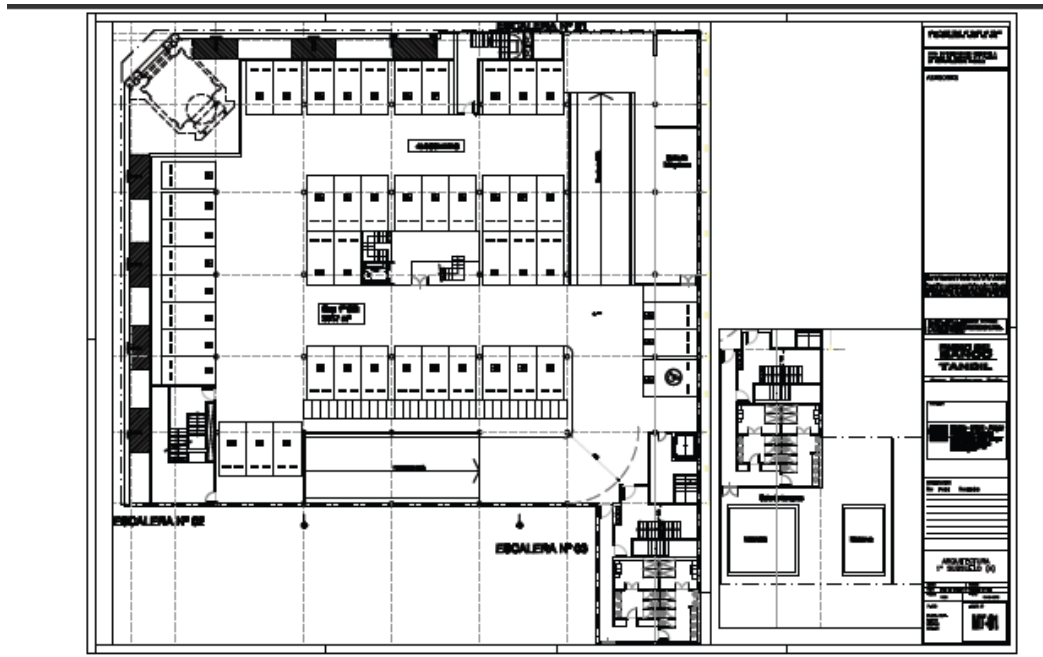
Anexos 4

Plano de Ampliación y reforma

PLANO DE AMPLIACION Y REFORMAS						13
PLANO CORREAGREGADO A EXPEDIENTE 439/2012						13
PROPIEDAD DE						DISTRITO
PASEO DEL BANCO S.A. CALLE: Gral .RODRIGUEZ N° 501 esquina PINTO.- TANDIL						 C
SUPERFICIES Y BALANCE DESTINO DEL EDIFICIO : CENTRO COMERCIAL						
INDICADORES URBANÍSTICOS P.D.T. (ORD. MUN. 9865)						ESCALA 1:500
D.N.	F.O.S.	F.O.T.	AGUA CTE.	CLOACAS	RETIROS OBLIGATORIOS	
1000	0.60	3	SI	SI	Frente	m Lateral m
UBICACIÓN						Antecedente: EXPTE. 439 Lata: AÑO 2012
CIRC.	SECC.	MANZ.	PARC.	Tipo: Ampliación <input type="checkbox"/> Obra Nueva <input type="checkbox"/> A empadronar <input type="checkbox"/>		
I	A	31	19 b	Alt. s/nivel del mar:		
						Plano Límite: 31.50m SUP. DE LA PARCELA: 2929.05m ²
INDICADOR		N	F.O.S	F.O.T. (s)		
CAPACIDAD		292	1757.43m ²	8787.15 m ²		
INDICADORES			k	m ²	k	m ²
EXISTENTE		170	0.78	2269.60	2.02	5929.46
DEMOLIDO						
RESTO			0.78	2269.60	2.02	5929.46
A AMPLIAR		122	0.018	54.96	2.80	532.60
TOTAL		292	0.796	2324.58	2.99	8786.64
ESTACIONAMIENTO		U.F.	Requerido	Proyectado		
USOS MIXTOS		-	-	107		
RESIDENCIAL		-	-	-		
NOTA: La Municipalidad no resulta responsable por la ubicación del edificio a empadronar, respecto a los límites de título de la parcela, determinada por el relevamiento efectuado por el profesional interviniente.						Propietario:  LUIS ARMANI Apoderado Paseo del Banco S.A.
Proyectista:		Dir. Técnico:		Constructor:		
ALEJANDRO PEDRO ANGER ARO. MATRICULA. C.A.P.S.A. 13960		Ing. Civ. HERNAN P. ARMANI Mat. E.L. 55-31.397 Matr. Nro. 15.159		VIALMANI LUIS ARMANI		
Observaciones Municipales:						Ing. Civ. HERNAN P. ARMANI Matr. E.L. 55-31.397 Matr. Nro. 15.159

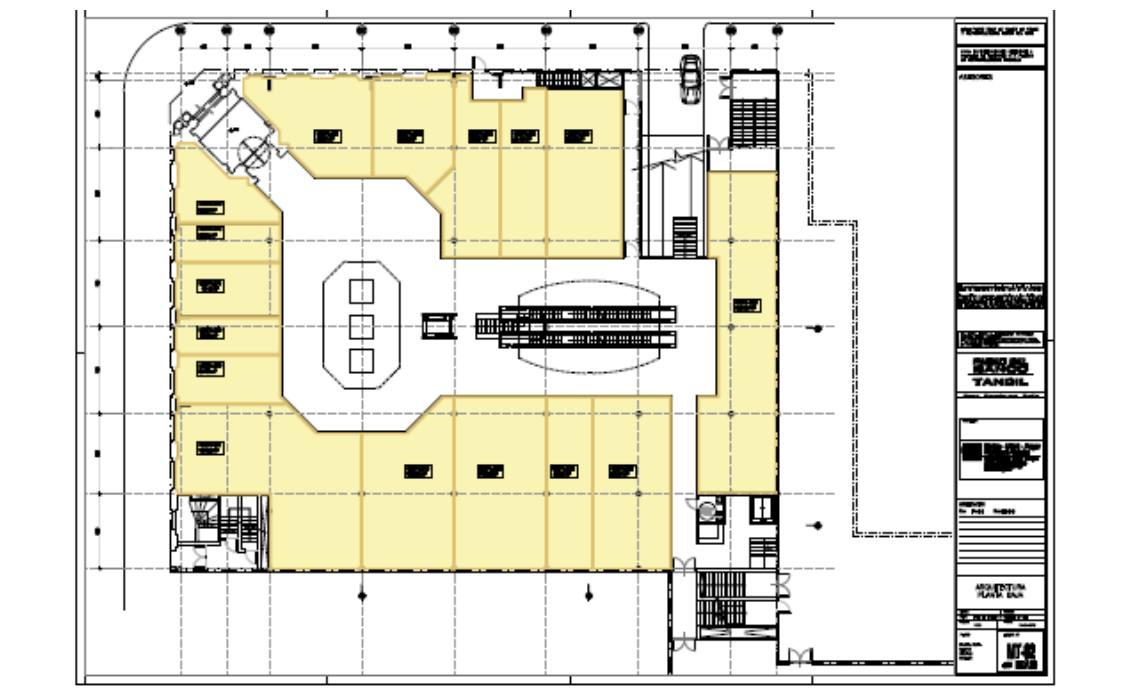
Fuente: Obra públicas, Tandil (2017).

Plano del Nivel Subsuelo



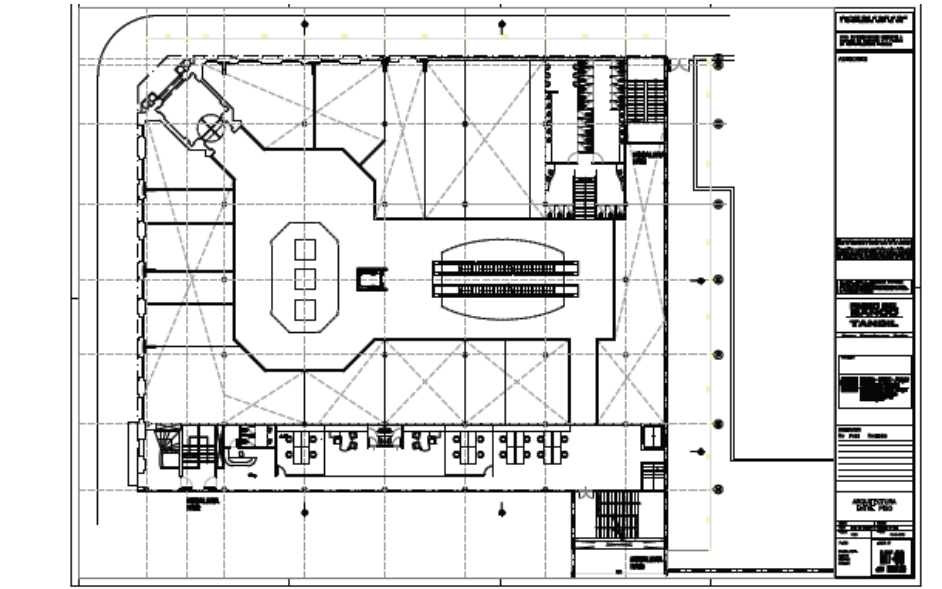
Fuente: Estudio de Arquitectos BMA (2017).

Planta Baja



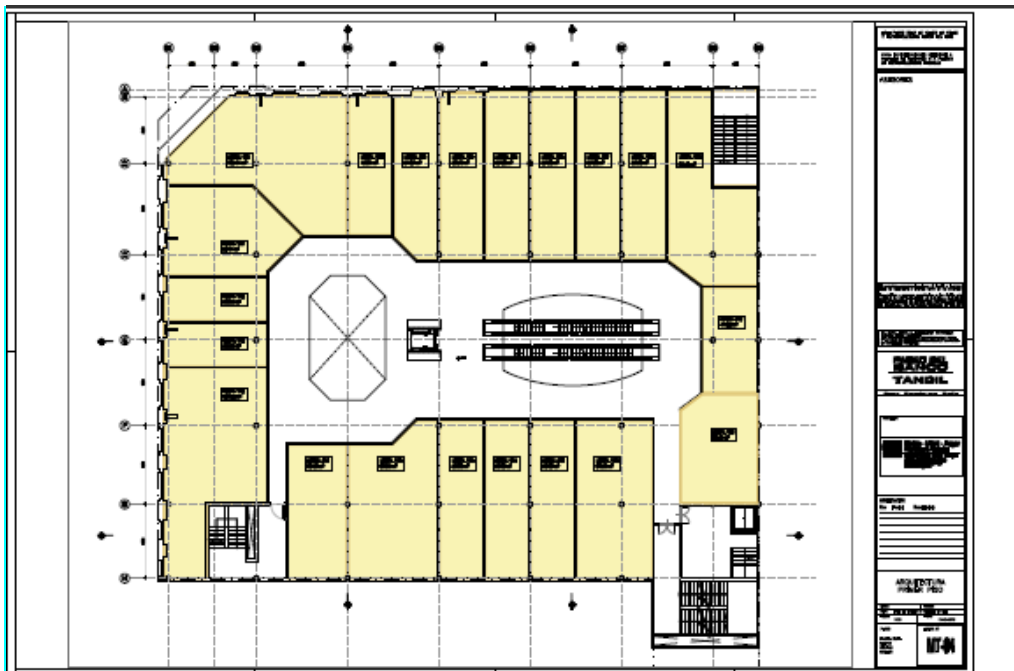
Fuente: Estudio de Arquitectos BMA (2017).

Plano de Entrepiso



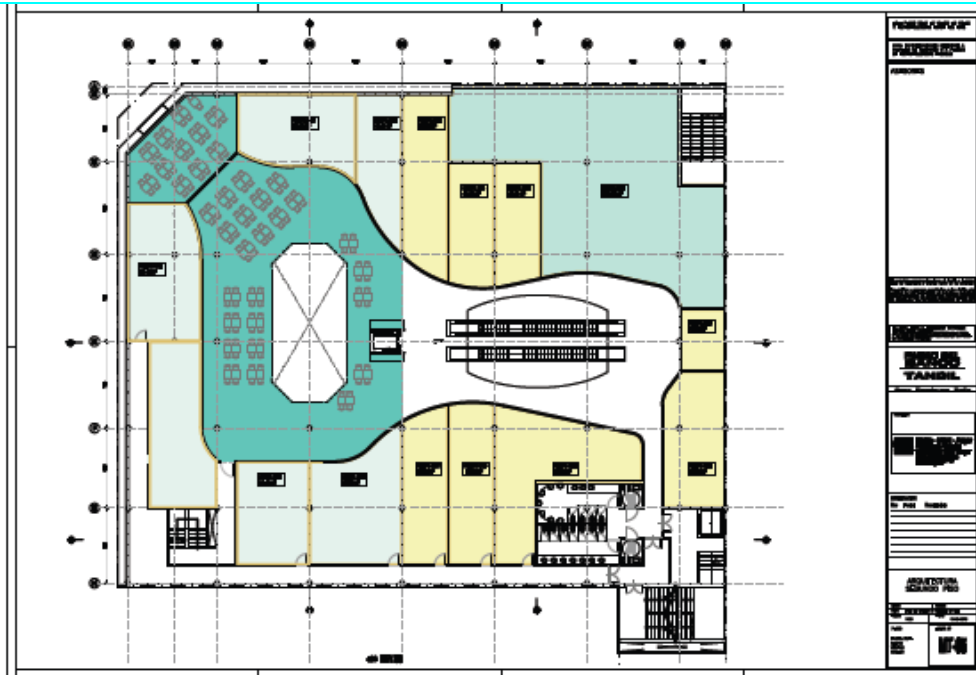
Fuente: Estudio de Arquitectos BMA (2017).

Plano del primer Piso



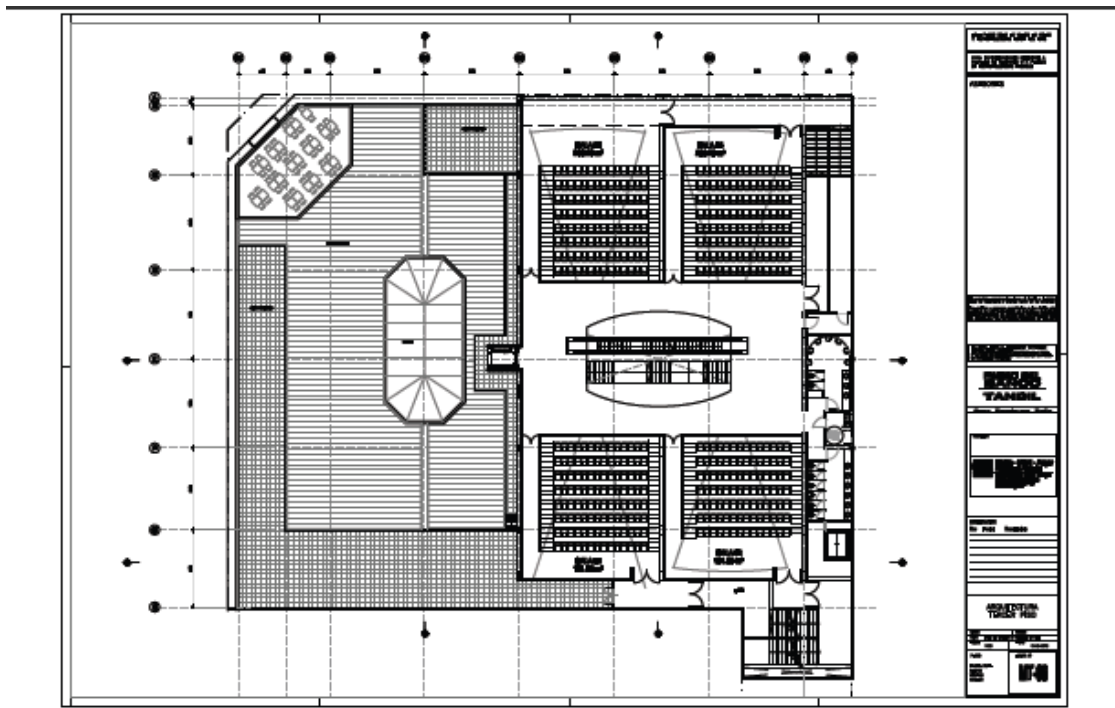
Fuente: Estudio de Arquitectos BMA (2017).

Plano del Segundo piso



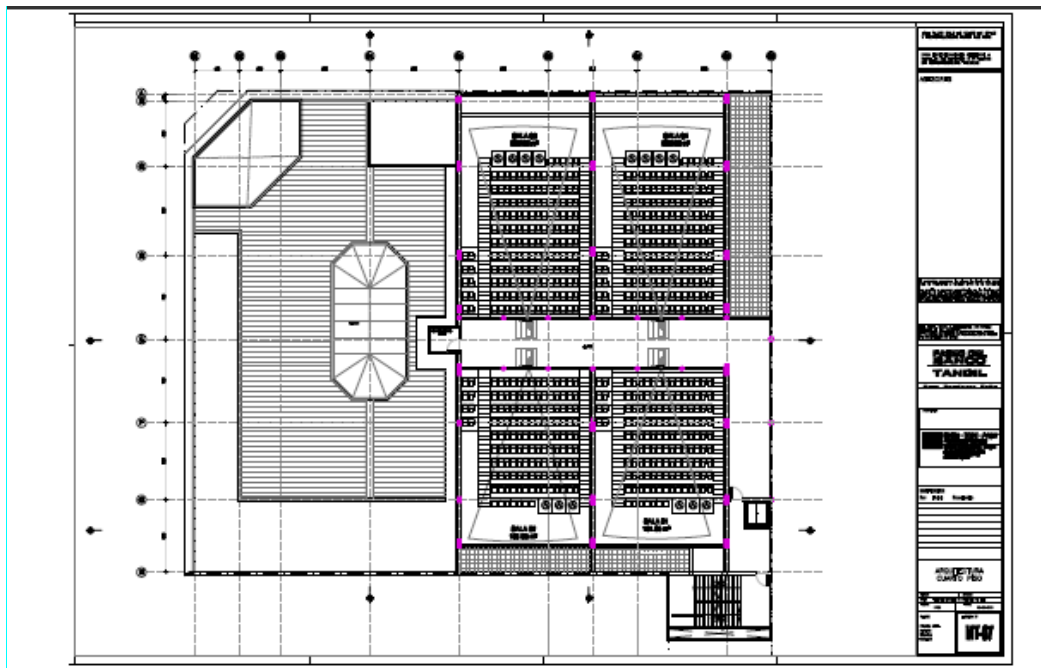
Fuente: Estudio de Arquitectos BMA (2017).

Tercer piso



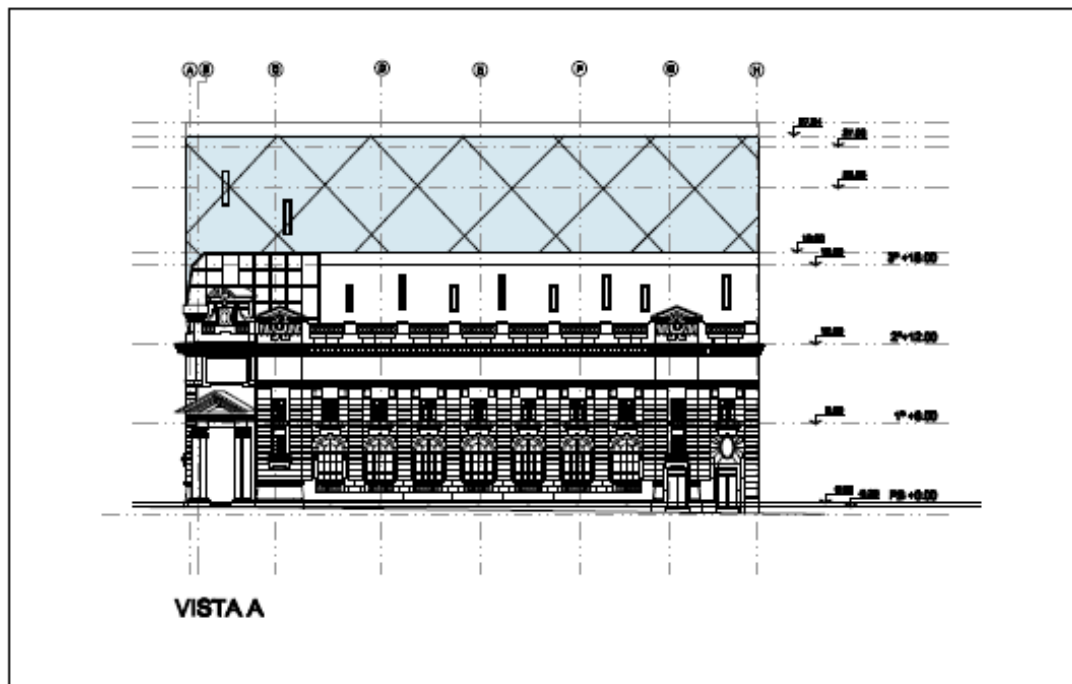
Fuente: Estudio de Arquitectos BMA (2017).

Cuarto Piso



Fuente: Estudio de Arquitectos BMA (2017).

Vista A



Fuente: Estudio de Arquitectos BMA (2017).

Fuente: Obra públicas, Tandil

PLANILLA DE LOCALES									
	Nro	Local Descripción	Medidas			DH	PLANO		
			a	b	Superf				
S U B U E L O	1	Deposita	4,13	2,25	9,3	2	13		
	2	Sala de máquinas	4,80	6,25	30,0	2			
	3	Cochera 2do subtecho	img	img	1045,4	3			
	4	Núcleo de servicio	6,90	4,9	33,8	2			
	5	Sala de máquinas	5,05	3,61	21,3	2			
	6	Sala de máquinas (del TRAFI) Telferis	12,81	6,43	82,4	3			
	7	Núcleo de servicio - Escalera Nº 3	img	img	72,7	3			
	8	Núcleo de circulación - Escalera Nº 1	5,57	2,25	12,4	2			
	9	Núcleo de circulación - Escalera Nº 2	3,26	3,75	18,7	2			
S U B S U E L O	10	Deposita	2,7	2,25	6,1	2	2		
	11	Cochera 1er subtecho	img	img	1625,0	3			
	12	Sala de máquinas	img	img	186,7	3			
	13	Núcleo de servicio - Escalera Nº 1	5,50	2,25	12,4	2			
	14	Núcleo de servicio	10,7	7,9	84,5	3			
	15	Paseo	img	img	25,6	2			
	16	Vestuarios Damas	3,95	2,68	10,5	2			
	17	Vestuarios Caballeros	3,42	2,65	9,1	2			
	18	Sanitarios Damas	3,95	2,5	9,8	2			
	19	Sanitarios Caballeros	3,42	4,6	15,7	2			
	20	Sala de máquinas	img	img	180,6	3			
	21	Núcleo de Circulación - Escalera 002	img	img	12,4	2			
22	Núcleo de Circulación - Escalera 003	img	img	26,0	2				
P L A N T A	23	Acceso Octava	6,24	3,25	20,3	2	3		
	24	Local Comercial 01	img	img	73,0	3			
	25	Local Comercial 02	img	img	62,1	3			
	26	Local Comercial 03	img	img	64,7	3			
	27	Local Comercial 04	img	img	57,2	2			
	28	Local Comercial 05	img	img	93,7	3			
	29	Paseo	1,30	15,00	19,8	2			
	30	Escalera Nº 4	img	img	35,7	2			
	31	Local Comercial 06	img	img	158,2	3			
	32	Área de Serv - Escalera - Ascensor	6,72	6,4	43,0	2			
	33	Escalera Nº 003	img	img	47,6	2			
	34	Sala de máq. (Grupos Electrógenos)	img	img	583,0	3			
	35	Paseo	2,15	14,85	31,9	2			
	36	Local Comercial 07	6,7	14,85	99,9	3			
	37	Local Comercial 08	3,86	14,85	57,6	2			
	38	Local Comercial 09	7,88	14,85	117,0	3			
	39	Local Comercial 10	img	img	100,0	3			
	40	Local Comercial 11	img	img	161,2	3			
	41	Núcleo de Circulación - Escalera 002	img	img	12,4	2			
	42	Local Comercial 12	img	img	37,3	2			
	43	Local Comercial 13	img	img	28,2	2			
	44	Local Comercial 14	img	img	45,4	2			
	45	Local Comercial 15	img	img	29,2	2			
	46	Local Comercial 16	img	img	38,1	2			
	47	Áreas de Circulación - PB	img	img	586,3	3			
	E N T R E P I S O	48	Sanitarios caballeros	img	img	39,8		2	13
		49	Sanitarios damas	img	img	38,9		2	
50		Circulación	img	img	16,5	2			
51		Sanitarios	2,78	5,41	15,0	2			
52		Sanitarios	2,78	5,41	15,0	2			
53		Núcleo de Circulación - Escalera 004	3,8	6,16	23,0	2			
54		Circulación	img	img	65,1	2			
55		Núcleo de Circulación	img	img	20,8	2			
56		Núcleo de Circulación - Escalera 002	img	img	20,2	2			
57		Deposita	1,8	2,13	3,8	2			
58		Sanitarios	3,57	2,13	7,6	2			
59		Reposicion	5,07	2,75	13,9	2			
60		Oficina	4,75	4,89	23,2	2			
61		Oficina	img	img	25,7	2			
62		Sanitarios	1,59	2,06	3,3	2			
63		Sanitarios	1,59	2,06	3,3	2			
64		Oficina	img	img	35,7	2			
65		Oficina	4,75	4,89	23,2	2			
66		Oficina Común	14,67	6,4	94,8	3			
67	Núcleo de Circulación - Escalera 003	img	img	12,4	2				

Fuente: Obra públicas, Tandil (2017).