

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA NACIONAL**

**Facultad Regional Concepción Del Uruguay**

**ESPECIALIZACIÓN EN INGENIERÍA GERENCIAL**

**SEMINARIO DE INTEGRACIÓN**

**Título del Proyecto**

“Formulación y Evaluación de un Proyecto de Inversión para el desarrollo de un complejo de cabañas/lugar para eventos en la ciudad de Concepción del Uruguay”

**Autor:** Melina Estefanía, Armand Pilon

**Tribunal de evaluación:**

- Daniel Hegglin,
- Rafael Blanc,
- Leandro Lepratte

**Año Académico:** 2021

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente Trabajo Final tiene por objeto la Formulación y Evaluación de un Proyecto de Inversión para el desarrollo de un complejo de cabañas y lugar de eventos en la ciudad de Concepción del Uruguay, provincia de Entre Ríos, Argentina; justificándose con el enorme potencial de crecimiento turístico de la ciudad y la falta de un lugar para eventos como festejos de cumpleaños, reuniones, pasar el día o fin de semana.

Para poder determinar su viabilidad, se comenzó realizando una investigación de mercado, estableciendo las necesidades y preferencias de futuros clientes potenciales. Se analizó a través de la viabilidad técnica la ubicación del complejo, las obras físicas, equipamientos e instalaciones necesarias y el tamaño del proyecto con sus correspondientes análisis de costos. A su vez, se realizó un estudio de la estructura organizacional y legal para su puesta en marcha.

Luego, se realizó una evaluación económica determinando la inversión inicial, los ingresos y egresos, se establecieron dos alternativas de financiamiento del proyecto, por un lado, capital propio (Caso 1) y por el otro, solicitando un préstamo del 40% de la inversión inicial a una entidad bancaria (Caso 2), se evaluó la amortización de dicha deuda y se estudiaron los flujos proyectados a 10 años para los dos casos en estudio.

Por último, se realizó el cálculo de diferentes indicadores económicos y financieros, estableciendo parámetros de rentabilidad, como la tasa interna de retorno (TIR), el valor actual neto (VAN) y periodo de recupero, los cuales, se resumen a continuación:

- Se estableció una inversión inicial de \$ 12.798.060 y se evaluó su financiamiento según las dos alternativas antes mencionadas.
- Se obtuvo el Valor Actual Neto de \$ 6.187.093 para el Caso 1 y de \$ 4.455.676 para el Caso 2, lo que permite demostrar la rentabilidad del mismo. Además, resulta el Caso 1 el más favorable obteniendo una ganancia luego de recuperar la inversión durante su ciclo de vida en un 47%.
- La Tasa Interna de Retorno fue de 29.1% para el Caso 1 y del 26% para el Caso 2, que, comparada con su costo de oportunidad, el cual es de 18%, muestra lo atractivo del proyecto.
- El período de recupero simple fue de 4 años, y de 6 años para el período de recupero descontado. Este último tiene en cuenta el coste de oportunidad a diferencia del primero.

En base a lo antes mencionado, se concluyó la viabilidad del proyecto.

# INDICE

1	INTRODUCCIÓN .....	8
1.1	Tema: problemática o pregunta central .....	9
1.2	Impacto. ....	9
2	OBJETIVOS.....	9
2.1	General/es .....	9
2.2	Específicos.....	9
3	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA: ESTADO DE LA CUESTIÓN Y MARCO DE REFERENCIA UTILIZADO.....	10
3.1	Análisis de la demanda .....	11
3.2	Análisis de la oferta .....	17
3.3	Análisis de los precios .....	20
4	METODOLOGÍA .....	21
4.1	Procedimiento o modalidad de abordaje del problema aplicado.....	22
4.2	Herramientas metodológicas utilizadas.....	22
4.2.1	Análisis P.E.S.T.E.L .....	22
4.2.2	Promoción y desarrollo del turismo.....	25
4.2.3	Análisis FODA .....	26
5	RESULTADOS .....	26
5.1	VIABILIDAD TECNICA .....	26
5.1.1	Localización del proyecto .....	26
5.1.2	Ingeniería de proyecto .....	28
5.1.3	Tamaño del proyecto .....	30
5.1.4	Análisis de costos.....	31
5.2	Viabilidad organizacional.....	34
5.3	Viabilidad legal.....	36
5.4	Evaluación económica.....	39
5.4.1	Activos fijos.....	39
5.4.2	Valor residual de los activos fijos.....	39
5.4.3	Ingresos estimados del proyecto .....	40

5.4.4	Egresos estimados.....	41
5.4.5	Capital de trabajo .....	43
5.4.6	Tasa de descuento .....	45
5.4.7	Programa de financiamiento .....	45
5.4.8	Amortización de deuda .....	45
5.4.9	Flujo de fondos .....	46
5.5	INDICADORES FINANCIEROS.....	49
5.5.1	VAN.....	49
5.5.2	TIR.....	49
5.5.3	Periodo de recupero Simple y descontado.....	50
5.5.4	Índice de rentabilidad.....	51
6	CONCLUSIONES .....	51
7	BIBLIOGRAFÍA.....	53
	ANEXOS.....	55
	ANEXO I - PLANO DE LOTEO BUENA VISTA .....	55
	ANEXO II – ESCALA SALARIAL OCTUBRE 2020 (UTHGRA – FEHGRA .....	57

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Afluencia turística Concepción del Uruguay .....	12
Tabla 2: Procedencia de visitantes por grupos y por año .....	12
Tabla 3: Motivo de visita.....	13
Tabla 4: Días de estadía por grupos .....	14
Tabla 5: Composición de personas por grupo .....	15
Tabla 6: Medios de difusión .....	15
Tabla 7: Otras ciudades de interés para el turista .....	16
Tabla 8: Preferencia alojamiento.....	16
Tabla 9: Distancia a puntos de interés .....	18
Tabla 10: Oferta hotelera y número de plazas.....	19
Tabla 11: Análisis de precios de alojamientos .....	21
Tabla 12: Costo de las obras físicas .....	31
Tabla 13: Costo del equipamiento.....	32
Tabla 14: Inversión total.....	34
Tabla 15: Salario de los empleados por categoría .....	36
Tabla 16: Depreciación de las inversiones .....	39
Tabla 17: Valor de salvamento de los activos fijos.....	40
Tabla 18: Ingresos diarios por cada unidad y por temporada.....	41
Tabla 19: Ingresos anuales .....	41
Tabla 20: Egresos anuales por servicios.....	41
Tabla 21: Egresos por sueldo de los empleados.....	42
Tabla 22: Egresos anuales estimados .....	42
Tabla 23: Capital de trabajo .....	44
Tabla 24: Cuadro de inversión .....	45
Tabla 25: Costo de capital financiado .....	46
Tabla 26: Flujo de fondos - Caso 1 .....	47
Tabla 27: Flujo de fondos - Caso 2 .....	48
Tabla 28: VAN para Caso 1 y Caso 2 .....	49
Tabla 29: TIR para Caso 1 y Caso 2.....	49

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Cantidad de visitas anuales .....	12
Gráfico 2: Promedio de procedencia de visitantes .....	13
Gráfico 3: Motivo de visita por grupos .....	14
Gráfico 4: Días de estadía por grupos .....	14
Gráfico 5: Composición de personas por grupo .....	15
Gráfico 6: Período de recupero simple para el CASO 1 .....	50
Gráfico 7: flujos de fondos descontados .....	50

## ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN

Ilustración 1: Distancias hasta Concepción del Uruguay .....	10
Ilustración 2: Puntos Turísticos .....	17
Ilustración 3: Distancia desde localización del proyecto al centro de la ciudad .....	27
Ilustración 4: Distancia desde localización del proyecto a Ruta Nacional N°14 .....	27
Ilustración 5: Ubicación del terreno .....	28
Ilustración 6: Superficie del terreno .....	28
Ilustración 7: Juegos para niños .....	29
Ilustración 8: Solarium Deck .....	29
Ilustración 9: Cabaña Tipología Capilla Vieja .....	30
Ilustración 10: Cabaña Tipología Bahía .....	30
Ilustración 11: Organigrama de la empresa .....	35

# 1 INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo final de la carrera de Especialización de Ingeniería Gerencial, tiene por objeto evaluar la factibilidad económica de llevar adelante un proyecto de inversión. El mismo consiste en la construcción de un complejo de cabañas y un sector destinado para la realización de eventos familiares, en la ciudad de Concepción del Uruguay, provincia Entre Ríos, Argentina.

La decisión de llevar adelante esta evaluación respondió a un pedido puntual de un inversor, quien posee un terreno en la ciudad antes mencionada.

La idea del proyecto se justifica con el enorme potencial de crecimiento turístico de la ciudad y la falta de un lugar para eventos como festejos de cumpleaños, reuniones, pasar el día o fin de semana. Concepción del Uruguay tiene todo: termas, río, historia; y se encuentra en un lugar privilegiado sobre la autovía 14. Todo eso la convierte en un punto estratégico para el desarrollo turístico provincial. Además, cabe resalta que la ciudad cuenta con la aprobación de las “Directrices de calidad Turística” por parte de la Secretaría de Turismo de la Nación y que forma parte del corredor turístico del Rio Uruguay.

Para dar cumplimiento con lo antes mencionado, se partirá de un análisis del marco de desarrollo del proyecto, es decir, la posición estratégica de la ciudad y sus alrededores, resaltando las atracciones turísticas con las que cuenta.

Luego, se realizará un estudio de mercado que provee información acerca de los clientes, la competencia, las condiciones actuales y tendencia del entorno.

Además, se ejecutará un estudio técnico que contempla la localización del complejo, los aspectos referentes a obras físicas, instalaciones y equipamiento necesarios para la puesta en marcha del proyecto en estudio.

Al mismo tiempo, efectuar un estudio que le permita al inversionista tener una perspectiva respecto a la factibilidad económica, análisis de rentabilidad y los flujos pertinentes para la ejecución del proyecto. Un análisis de sensibilidad y posibles escenarios para detectar las variables que son claves para la realización del proyecto.

Por último, se contempla el desarrollo de un plan estratégico de marketing con el fin de posicionarse en el mercado y destacarlo como referente de alojamiento en la localidad. Para esto, se va a hacer uso de las nuevas herramientas que ofrece Internet, adquiriendo presencia en redes sociales Facebook, Instagram y buscadores.



## **1.1 Tema: problemática o pregunta central**

El inversor dispone de un terreno en la ciudad de Concepción del Uruguay y quiere determinar si es rentable la instalación de un complejo turístico, combinado con un sector destinado para la realización de eventos familiares, en épocas de menor afluencia turística.

El entorno en donde se encuentra ubicado dicho terreno invita al contacto con la naturaleza, tranquilidad, relax, con la opción de realizar una variedad de actividades y el acercamiento a valores de culturas locales de la ciudad. siendo éstas las características más buscadas por los demandantes.

## **1.2 Impacto.**

Con la creación de este nuevo emprendimiento se pretende que, en un plazo razonable, mínimo de 10 años, el cliente pueda recuperar su inversión y obtener un ingreso pasivo.

Además, se espera satisfacer tanto la demanda hotelera como un lugar para reuniones familiares, ya que actualmente no se encuentra cubierta.

Por último, impactará positivamente generando nuevas fuentes de trabajo directo e indirecto; revalorizando las propiedades por las mejoras en infraestructura que se irían introduciendo; aumentando el flujo turístico mediante la utilización de nuevas plataformas tecnológicas que, permitirán difundir y revalorizar los atractivos turísticos, las culturas, tradiciones, prácticas y saberes locales en búsqueda de cautivar potenciales clientes. A nivel local, generará una gran variedad de impactos económicos, los efectos más inmediatos se producen dentro de los sectores turísticos primarios, como alojamiento, alimentación, transporte, entretenimientos, comercio y prestadores de servicios (deportes náuticos, alquiler de kayak, observación de aves, visitas guiadas, etc.).

## **2 OBJETIVOS**

### **2.1 General/es**

Formular y evaluar un proyecto de inversión para la construcción de un complejo de cabañas - sector para eventos familiares e implementación un plan de marketing para cautivar los potenciales clientes.

### **2.2 Específicos**

- Llevar a cabo un estudio de mercado.
- Determinar las necesidades, gustos y preferencias de los clientes potenciales.

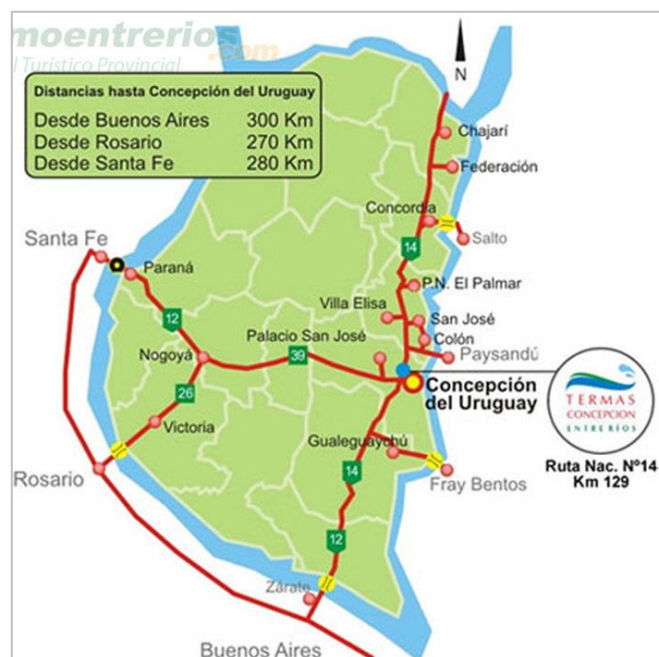
- Especificar las inversiones necesarias en obras físicas y equipamientos para la realización del proyecto.
- Analizar la competencia para marcar una diferenciación en el servicio ofrecido y lograr una ventaja competitiva.
- Evaluar la rentabilidad del proyecto, analizando la factibilidad económico - financiera del mismo, mediante la elaboración y evaluación de un flujo de fondos proyectado e indicadores financieros con un horizonte temporal de análisis de 10 años.
- Desarrollar una estrategia de marketing para el nuevo proyecto basado en las fortalezas turísticas de Concepción del Uruguay.

### 3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA: ESTADO DE LA CUESTIÓN Y MARCO DE REFERENCIA UTILIZADO.

Concepción del Uruguay está estratégicamente ubicada sobre la margen occidental del Río Uruguay que, junto a otras ciudades del litoral, conforman el denominado Corredor Turístico del Río Uruguay. Asimismo, como ciudad cabecera del Departamento de Uruguay, forma parte de una comarca turística regional: el Corredor Turístico de la Ruta 39, compuesto por estancias, balnearios, playas, termas, el carnaval y un casino.

La ley N° 10.314 sancionada el 29 de julio de 2014 declaró a Concepción del Uruguay como "Capital Histórica de la Provincia de Entre Ríos".

Ilustración 1: Distancias hasta Concepción del Uruguay



Fuente: (turismoentrerios, 2020)

La ciudad cuenta desde el año 2019 con la aprobación de las “Directrices de calidad Turística” por parte de la Secretaría de Turismo de la Nación, siendo uno de los cuatro municipios de la provincia que cuenta con este reconocimiento. Estos municipios deben cumplir con ciertas normas tendientes a mejorar la calidad turística en la ciudad. Además, se deberá revalidar el certificado otorgado cada dos años, permitiendo una continuidad en la implementación de políticas turísticas de acuerdo a lo expresado en el informe.

#### Abordaje estadístico del turismo

El abordaje estadístico del fenómeno “turismo” en su aspecto económico puede hacerse desde el punto de vista de la demanda o desde el punto de vista de la oferta.

La demanda se define en función de: ,

- Perfil de los visitantes (sexo, edad, nivel educativo, nivel de ingresos, etc)
- Medio de transporte utilizado
- Tipo de alojamiento utilizado
- Destinos elegidos
- Período y duración de la estadía
- Finalidad o motivo del viaje
- Actividades desarrolladas en el lugar visitado
- Su impacto económico en las diferentes ramas de actividad, en la ocupación y en las inversiones.

La oferta, se define en función de las ramas de actividad relacionadas con la satisfacción del consumo turístico:

- Hoteles y establecimientos similares
- Inmuebles en alquiler para el turismo
- Restaurantes, cafés
- Transportes
- Agencias de viaje y operadores de turismo

### **3.1 Análisis de la demanda**

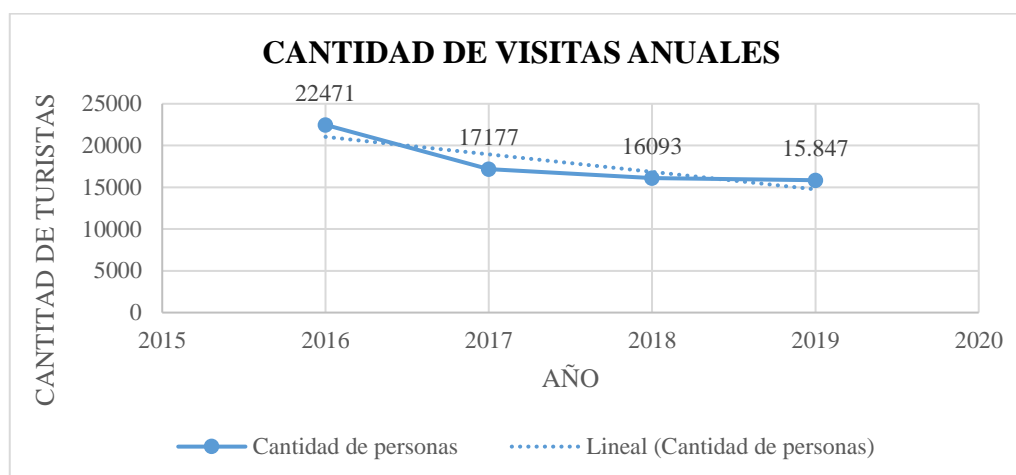
De acuerdo a datos otorgados por la Secretaría de Cultura, Turismo y Deporte se puede observar en la Tabla 1 la cantidad de turistas atendidos en los últimos cuatro años (2016-2019). Entre 2017-2018 se produjo una disminución de la afluencia turística, marcado negativamente por los siguientes hechos: las inundaciones sufridas en la ciudad dejando sin acceso a las principales playas y la crisis económica financiera que está sufriendo el país hasta la actualidad.

Tabla 1: Afluencia turística Concepción del Uruguay

Datos	2016	2017	2018	2019
Cantidad de turistas atendidos	22.335	15.158	16.093	15.847
Promedio de Ocupación	77,30 %	70,76 %	56,26 %	47,17 %

Fuente: Oficina de Turismo, los datos registrados corresponden hasta Junio de 2019 inclusive, Concepción del Uruguay, Entre Ríos.

Gráfico 1: Cantidad de visitas anuales



Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por Dirección de Turismo de Concepción del Uruguay

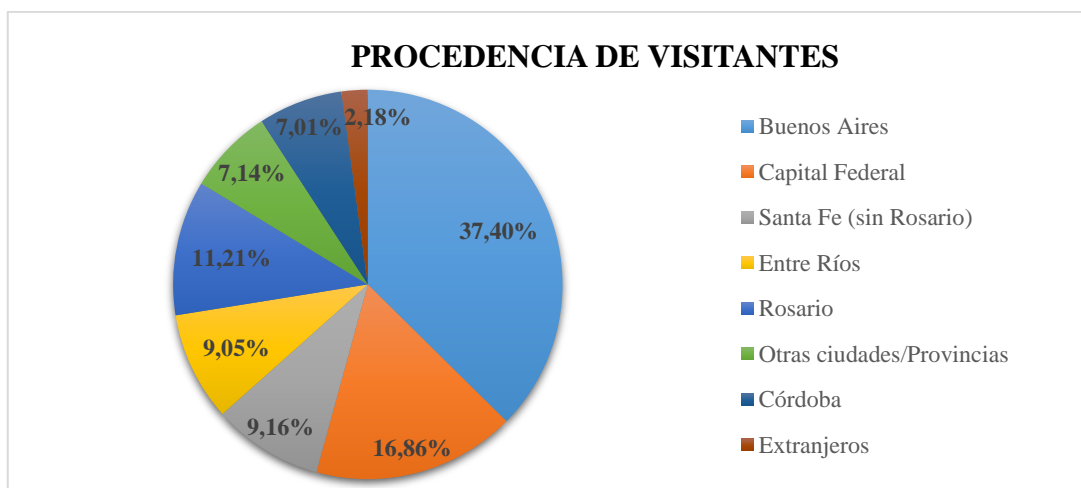
Del total de ingreso de los turistas, es interesante analizar también la procedencia de los mismos (Tabla 2; **Error! No se encuentra el origen de la referencia.**), de esta manera lograr no sólo estar más cerca de sus intereses y necesidades con respecto al viaje, sino también, ajustar cada vez más el foco de análisis, para poder conocer la demanda buscada.

Tabla 2: Procedencia de visitantes por grupos y por año

Procedencia de visitantes por grupos	2016 (%)	2017 (%)	2018 (%)	2019 (%)	Promedio (%)
Buenos Aires	30,63	45,45	42,21	31,30	37,40
Capital Federal	16,72	16,47	18,05	16,18	16,86
Santa Fe (sin Rosario)	8,66	9,27	9,85	8,85	9,16
Entre Ríos	10,48	7,47	7,79	10,44	9,05
Rosario	12,70	9,78	9,87	12,49	11,21
Otras ciudades/Provincias	8,69	5,34	5,80	8,74	7,14
Córdoba	9,44	4,44	4,82	9,35	7,01
Extranjeros	2,68	1,77	1,61	2,64	2,18
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fuente: (Dirección de Turismo, 2019)

Gráfico 2: Promedio de procedencia de visitantes



Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por Oficina de Turismo de Concepción del Uruguay

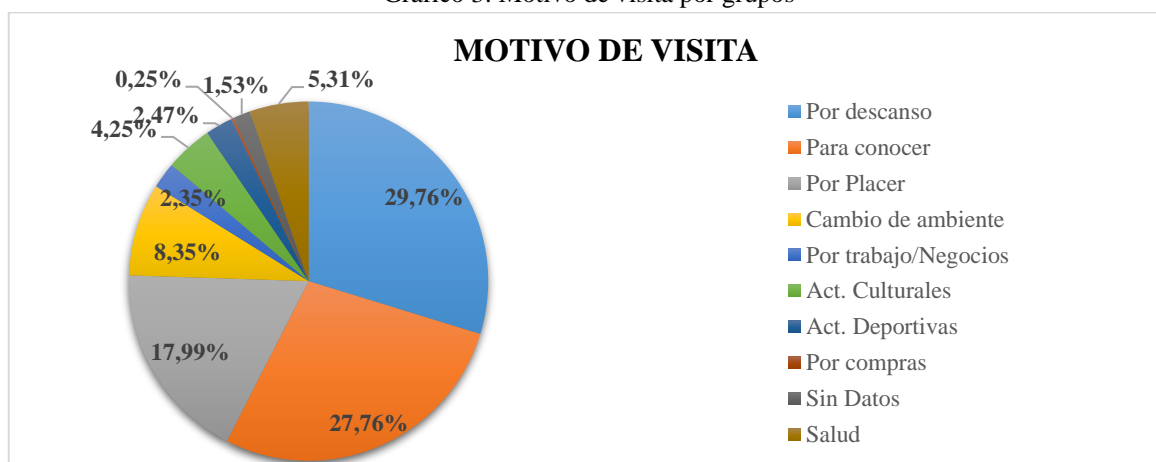
Otro parámetro que se analizó es el motivo del viaje para conocer la necesidad del turista. De la Tabla 3 se observa que los principales motivos de visita son por descanso, para conocer y por placer, concentrado el 75.50% de los visitantes. Por tal motivo no se considera cambios de preferencias para la demanda futura puesto que es un producto dirigido a la familia y amantes de la naturaleza, que salen en búsqueda de tranquilidad para reducir el stress ocasionado por el esfuerzo físico y psicológico que demanda la vida en las grandes ciudades, como Buenos Aires y Capital Federal.

Tabla 3: Motivo de visita

Motivo de visita	2016	2017	2018	2019	Promedio
Por descanso	19%	39%	42%	19%	29,76%
Para conocer	33%	24%	21%	33%	27,76%
Por Placer	11%	25%	25%	11%	17,99%
Cambio de ambiente	13%	3%	2%	15%	8,35%
Por trabajo/Negocios	2%	3%	3%	2%	2,35%
Act. Culturales	6%	3%	3%	5%	4,25%
Act. Deportivas	3%	1%	1%	4%	2,47%
Por compras	0%	0%	1%	0%	0,25%
Sin Datos	3%	0%	0%	3%	1,53%
Salud	9%	2%	2%	9%	5,31%
Total Grupos	100%	100%	100%	100%	100,00%

Fuente: (Dirección de Turismo, 2019)

Gráfico 3: Motivo de visita por grupos



Fuente: elaboración con datos proporcionados por Oficina de Turismo de Concepción del Uruguay

Otro punto importante a tener en cuenta es la cantidad de días de estadía por grupo. A partir de los datos entregados por la Oficina de Turismo, Tabla 4 se concluye que un 30% de los visitantes sólo pasan por la ciudad y un 20 % se alojan por más de cinco días, el 16% por dos días, un 14 % por 3 días y un 11% por 4 días.

Tabla 4: Días de estadía por grupos

Días de estadía por grupos	2016	2017	2018	2019	Promedio
1 día	6,95%	11,12%	11,27%	6,71%	9,01%
2 días	14,96%	17,52%	17,73%	13,58%	15,95%
3 días	14,39%	12,30%	13,57%	14,30%	13,64%
4 días	12,85%	7,34%	9,45%	13,91%	10,89%
5 días o más	17,57%	20,88%	20,60%	19,13%	19,54%
En Tránsito	33,28%	30,85%	27,37%	32,37%	30,97%
Total grupos	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: (Dirección de Turismo, 2019)

Gráfico 4: Días de estadía por grupos



Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por Oficina de Turismo de Concepción del Uruguay

En cuanto a la composición de personas de los grupos analizados por la oficina de turismo se obtuvo como resultado que casi el 38% está compuesto por dos personas, seguido por cuatro personas con casi el 21%, tres personas con 18.5% y casi el 18% por más de cinco personas.

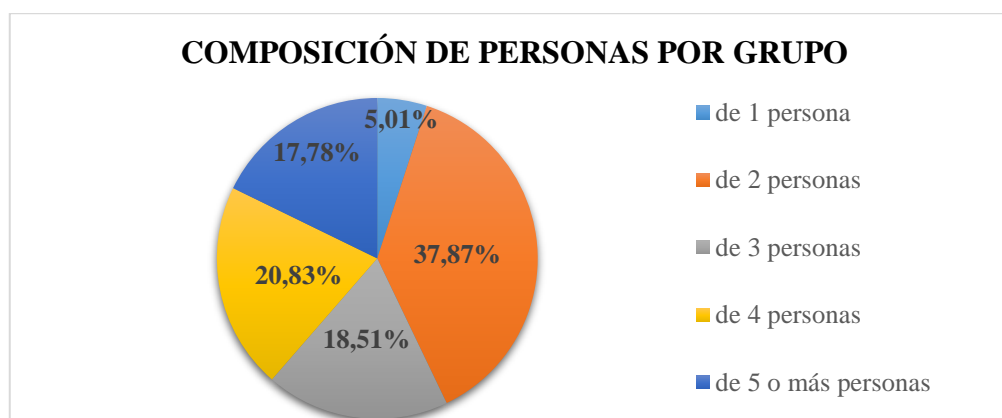
Tabla 5: Composición de personas por grupo

Composición de personas por grupo	2016	2017	2018	2019	Promedio
de 1 persona	6,11%	3,74%	4,08%	6,11%	5,01%
de 2 personas	38,50%	38,93%	38,64%	35,42%	37,87%
de 3 personas	18,89%	17,88%	17,90%	19,39%	18,51%
de 4 personas	20,31%	20,78%	20,95%	21,27%	20,83%
de 5 o más personas	16,20%	18,67%	18,43%	17,82%	17,78%
Total grupos	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Fuente: (Dirección de Turismo, 2019)

A continuación, se plasma los datos obtenidos en un gráfico para su mejor visualización:

Gráfico 5: Composición de personas por grupo



Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por Oficina de Turismo de Concepción del Uruguay

En cuanto a los medios de difusión se puede observar que casi el 60% conocen la ciudad por referencias de terceros y un 27% porque ya conocían. Por tal motivo, la Municipalidad de Concepción del Uruguay tiene como objetivo establecer otros medios de difusión para incentivar al turismo.

Tabla 6: Medios de difusión

Medio de Información	2016	2017	2018	2019	Promedio
Referencias de terceros	42%	71%	70%	40%	55,8%
Ya Conocían	35%	18%	17%	38%	27,0%
Casa de Entre Ríos	0%	1%	1%	0%	0,5%

Guías/Folletos/Agencias	2%	1%	2%	2%	1,8%
Trabajo	2%	1%	1%	2%	1,5%
Medios Periodísticos/Publicidad	1%	1%	1%	0%	0,7%
Internet	3%	5%	4%	3%	3,8%
Estudio	0%	0%	0%	0%	0,0%
Eventos	3%	1%	1%	4%	2,2%
Sin datos	11%	2%	3%	11%	6,5%
Total grupos	100%	100%	100%	100%	100,0%

Fuente: (Dirección de Turismo, 2019)

Además, se recabo información respecto a otras ciudades que visita el turista durante su periodo de vacaciones teniendo como resultado que 47% se quedan en la ciudad, un 18.6% visita Colón y un 10.3% Gualeguaychú.

Tabla 7: Otras ciudades de interés para el turista

Otras ciudades que visitará	2016	2017	2018	2019	Promedio
Colón	16%	20%	23%	16%	18,6%
Villa Elisa	10%	2%	4%	9%	6,3%
San José	7%	6%	6%	7%	6,3%
Microregión Caminos del Palacio	1%	1%	1%	1%	1,2%
Concordia	3%	3%	3%	3%	2,7%
PN El Palmar	0%	1%	1%	0%	0,5%
Federación	6%	1%	1%	6%	3,6%
Gualeguaychú	10%	10%	10%	11%	10,3%
Otras ciudades que visitará	4%	4%	3%	4%	3,5%
Ninguna otra	43%	53%	49%	43%	47,1%
Total grupos	100%	100%	100%	100%	100,0%

Fuente: (Dirección de Turismo, 2019)

La preferencia en cuanto al alojamiento se tiene que un 53% opta por cabañas o bungalows, un 22% aproximadamente a camping, un 16% casas y 6% estancias.

Tabla 8: Preferencia alojamiento

Tipo de alojamiento	2016	2017	2018	2019	Promedio
Hotel Bungalows y Cabañas	59%	54%	54%	43%	52,53%
Camping	21%	20%	19%	26%	21,64%



Alquiler de casas	12%	17%	15%	19%	15,74%
Otros	5%	1%	1%	9%	3,91%
Estancia	3%	8%	10%	4%	6,19%
Total grupos	100%	100%	100%	100%	100,00%

Fuente: (Dirección de Turismo, 2019)

La mayor demanda se produce en el mes de enero, bajando a un 80% en el mes de febrero, a un 60 % en el mes de marzo y diciembre, es decir que la mayor ocupación se produce en las estaciones de verano, fines de primavera, principios de otoño. Luego, son los fines de semana largos y Semana Santa los períodos donde sube la ocupación mientras que de lunes a viernes puede llegar a tenerse demanda cero.

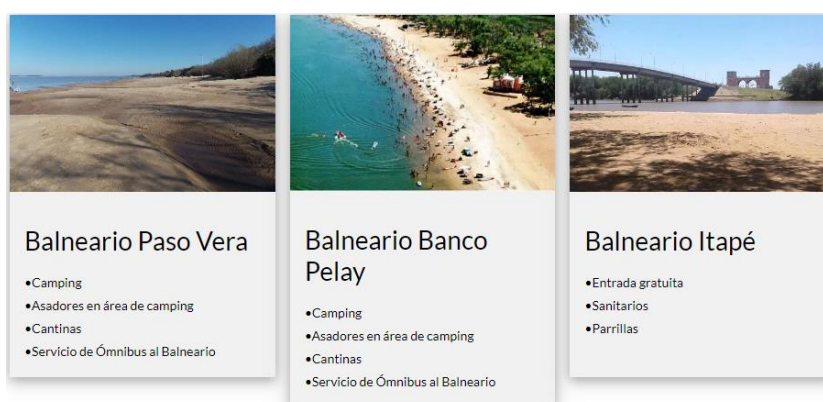
A modo de resumen, el perfil del turística se puede caracterizar de la siguiente manera:

- Decide viajar a destinos en contacto con la naturaleza, playas y termas.
- Realiza escapadas durante el año, aprovechando los fines de semanas largos, lugares de cercanías a su lugar de residencia y la conectividad por autovía teniendo en cuenta que los principales grupos provienen de capital federal y buenos aires.
- Llegan en grupos de 2 a 5 personas
- Por lo general pernotan 2, 3 o hasta 5 días.
- Salen en busca de descanso y tranquilidad.

### 3.2 Análisis de la oferta

Desde el punto de vista turístico la ciudad ofrece diferentes atractivos pudiéndose destacar los siguiente:

Ilustración 2: Puntos Turísticos





A continuación, se puede observar las distancias a los distintos puntos de interés antes mencionados:

Tabla 9: Distancia a puntos de interés

Puntos de interés	Distancias	Tiempo
Balneario Banco Pelay	8,9 km	20 min
Balneario Paso Vera	11 km	25 min
Balneario Itapé	7,8 km	20 min
Isla Cambacú	9,6 km	29 min
Termas	4,5 km	14 min
Isla del Puerto	8,6 km	25 min

Fuente: Elaboración propia

**Complejo termal:** Termas Concepción. Ubicado en un predio de 30 hectáreas, en el Km. 129 de la autovía de la RN 14, brinda un completo servicio con 10 piletas, algunas de ellas cubiertas, termales y con agua fría, hidromasaje, spa y actividades recreativas. Además de brindar, durante la temporada estival, una alternativa diferente para toda la familia con su imponente parque acuático, con toboganes comunes, en caída libre, curvos, bengala y una estación de juegos para chicos. El complejo cuenta con bungalows y cabañas de madera, sanitarios, solárium y un amplio restaurante.

**Autódromo para Turismo Carretera y TC Pista:** es un circuito de carreras para competiciones de deporte motor, ubicado en las afueras de la ciudad de Concepción del Uruguay. Este escenario, es el tercero inaugurado en la Provincia de Entre Ríos, junto a los autódromos de las ciudades de Paraná y Concordia, los cuales también reciben categorías de nivel nacional.

Excursiones: Se realizan excursiones a través del Catamarán Lobopé que los lleva a una recorrida por las diferentes playas de la ciudad, en el aeródromo e hipódromo de Concepción del Uruguay.

Eventos anuales: Dependiendo de la época del año se puede disfrutar y participar de eventos de trascendencia nacional, tales como la Fiesta Nacional de la Playa de Río, que se realiza en el mes de enero en el balneario Banco Pelay. El Carnaval de Concepción del Uruguay, popular y participativo es el más antiguo de la provincia. Importantes eventos de índole académico se suceden durante el transcurso del año, adicionando a esto una gran cantidad de acontecimientos deportivos de nivel nacional, entre los que se destacan el Rally Nacional y fechas de las categorías automovilísticas más importantes del país, como por ejemplo el Turismo Carretera.

En cuanto a la oferta hotelera y número de plazas ofrecidas se puede observar en la siguiente tabla:

Tabla 10: Oferta hotelera y número de plazas

Alojamiento	Tipo	Ubicación	Categoría	N° de Plazas
Virrey Hotel	Hotel	Ingreso a la ciudad	2 estrellas	55
Río Hotel	Hotel	Centro	2 estrellas	44
Carlos 1°	Hotel	Centro	3 estrellas	100
Gran Hotel Litoral	Hotel	Centro	2 estrellas	38
El viejo Duplino	Apart Hotel	Periferia	1 estrella	56
Gran Texier Hotel Casino	Hotel	Centro	3 estrellas	125
Río Sol	Apart Hotel	Centro	1 estrella	53
Bonato	Apart Hotel	Centro	1 estrella	36
Círculo de suboficiales de Prefectura Naval Argentina	Apart Hotel	Centro	2 estrellas	24
La Delfina	Apart Hotel	Centro	3 estrellas	20
Millenium Alquileres Temporales	Apart Hotel	Centro	3 estrellas	52
Agora	Apart Hotel	Centro	3 estrellas	28
Duplex Uruguay	Apart Hotel	Centro	2 estrellas	29
Lourd Mary	Hotel Boutique	Centro	-	30

Mitre	Hostería	Centro	2 estrellas	26
Antigua Posta del Torreón	Hotel Boutique	Centro	-	28
Antigua Fonda	Hotel	Centro	2 estrellas	21
La Querencia	Bungalows	Ingreso a la ciudad	1 estrella	50
Termas Concepción	Bungalows	Ruta N°14	3 estrellas	340
México	Bungalows	Periferia	2 estrellas	72
Los laureles del Oeste	Bungalows	Periferia	1 estrella	32
El Amanecer	Bungalows	Periferia	3 estrellas	38
Pura Vida Fishing Lodge	Cabañas	Periferia	2 estrellas	21
Verde y Sol en la Colonia	Cabañas	Periferia	2 estrellas	75
La Posada	Residencial	Centro	B	9
Aires del Campo	Cabañas	Periferia	3 estrellas	122
			<b>TOTAL</b>	<b>1.524</b>

Fuente: (Dirección de Turismo, 2019)

De la Tabla 10 se desprende que las plazas ofrecidas en la localidad solo cubren un 10% de los turistas registrados que arriban a la Ciudad, lo cual denota un déficit en la oferta local que puede ser solventado con la propuesta que analizamos en este Proyecto.

Se considera que los principales competidores son los bungalows y cabañas ubicados dentro de las Termas Concepción, El Amanecer y Aires del Campo; todos de categoría 3 estrellas.

### 3.3 Análisis de los precios

Si bien es importante de los potenciales competidores analizar aquellos sustitutos y complementarios, ya que forman parte del mercado donde se desarrollará el proyecto en cuestión, se analizará más específicamente centrando el interés en lo que hoy sería la competencia directa.

En este caso, teniendo en cuenta que un 53 % de los visitantes prefieren hospedarse en cabañas y Bungalows y que el producto va orientado a este tipo modalidad, se hará el estudio de la competencia contemplando estos tipos de alojamiento.

Tabla 11: Análisis de precios de alojamientos

Bungalows Aires de Campo			
Valoración Booking: 8.0			
Tipo de alojamiento	Capacidad	Precio	Servicios y equipamiento
Bungalows (4-6 adultos)  Superficie: 35m2	2	\$5410	Desayuno buffet incluido, piscina climatizada, wifi gratis, aire acondicionado, minibar, baño privado con ducha y secador de pelo
Alojamiento Termas Concepción			
Tipo de alojamiento	Capacidad	Precio	Servicios y equipamiento
Bungalows	Hasta 6 personas	\$8000	Equipados con una cama matrimonial con sommier, dos camas individuales y un sofá cama.  Entrada a complejo termal incluido en tarifa.  Parrilla y cocheras individual.
Cabañas	Hasta 4 personas	\$6100	Equipadas con una cama matrimonial con somier.  Entrada a complejo termal incluido en tarifa.
Apart	Hasta 3 personas	\$5000	Dispone de habitaciones single y dobles con capacidad hasta 3 personas. Heladera, microondas, calefacción y servicio de mucama.  Entrada a complejo termal incluido en tarifa.

Fuente: (Aires del Campo, 2020), (Termas Concepción, 2020)

## 4 METODOLOGÍA

La metodología propuesta consiste en obtención de datos relevantes para realizar un análisis de la situación actual del mercado hotelero y determinar el tamaño, los segmentos posibles, y finalmente la caracterización y selección del mercado objetivo para el proyecto.

Para esto, la información se obtendrá de diferentes maneras, por un lado, se dará uso de fuentes primarias, acudiendo directamente a plataformas, páginas web, etc., que permitirá analizar la oferta de productos sustitutos, entendiéndose por estos, tanto cabañas de la misma tipología como también de otras opciones de alojamiento (posadas, hoteles, entre otros).

Por el otro, se utilizarán fuentes secundarias, donde se utiliza la información ya recabada por la Secretaria de turismo de la ciudad, la cual proporciona datos sobre la demanda que se define en función de:

- Cantidad de turistas que visitan la ciudad,
- Procedencia de los visitantes,
- Composición de personas
- Medio de transporte utilizado,
- Tipo de alojamiento utilizado,
- Destinos elegidos,
- Período y duración de la estadía,
- Finalidad o motivo del viaje,
- Actividades desarrolladas en el lugar visitado.

Para determinar la viabilidad económica del proyecto y la rentabilidad sobre las inversiones, se realizará la metodología de formulación y evaluación de proyectos, obteniéndose los flujos de caja relevantes, indicadores de rentabilidad sobre la inversión, análisis de sensibilidad y el periodo de recuperación de la inversión.

#### **4.1 Procedimiento o modalidad de abordaje del problema aplicado.**

Las herramientas metodológicas a aplicar serán análisis de la demanda, oferta, del entorno (PEST, las cinco fuerzas de Porter, etc.), modelo de negocio canvas, el análisis de costos (terreno, obras físicas y de equipamientos) obteniendo así la inversión total a realizar.

Se evaluará la viabilidad organizacional y legal.

En cuanto a la evaluación económica, se analizará los activos fijos e intangibles, el valor residual de los activos fijos, ingresos estimados del proyecto, egresos, capital de trabajo, tasa de descuento y un programa de financiamiento. Plan comercial (segmentación, estrategia de promoción y publicidad, servicio post-venta para aplicar mejora continua) y de operaciones (evaluación de procesos, flujogramas, etc)

#### **4.2 Herramientas metodológicas utilizadas.**

##### **4.2.1 Análisis P.E.S.T.E.L**

Se trata de una herramienta que estudia la manera en que los factores del entorno macroeconómico afectan el presente del proyecto o lo que podrían afectarlo en el futuro. Ayuda a identificar las oportunidades y amenazas.

Su nombre deriva de las siglas de cada uno de los factores a relevar: P: Entorno político, E: Economía, S: Socio-Cultural, T: Tecnología, E: Ecología, L: Legal.

*Político:* La Argentina se encuentra en un clima político extremadamente tenso, la famosa grieta entre los partidos de izquierda y de derecha generan un entorno de muchas incertidumbres tanto para el mercado interno como externo, que atenta directamente contra la decisión de invertir o no en vacaciones. Por otro lado, el turismo se vio fuertemente afectado ya que se establecieron restricciones a la circulación de las personas en todo el país con el objetivo de reducir la exposición al contagio del COVID-19 en el marco de la emergencia sanitaria. El Estado Nacional aplicó una batería de medidas para ayudar al sector.

*“El esquema se basa en tres pilares: la extensión del Programa ATP hasta diciembre, un Plan de Auxilio, Capacitación e Infraestructura y un tercer punto orientado a reactivar el turismo interno, con facilidades al público para la contratación de servicios.*

*En el marco del ATP, el Estado invertirá \$32,8 mil millones para afrontar contribuciones patronales, el pago del 50% del salario de trabajadores y trabajadoras y otorgar créditos a tasa cero para monotributistas y autónomos, entre otros. Ya más de 19 mil empresas y 211 mil empleados del sector recibieron esta asistencia.*

*Además, el Plan de Auxilio, Capacitación e Infraestructura para el Turismo (PACIT) está compuesto por tres fondos que totalizan más de \$4.000 millones, que buscan proteger al sector y prepararlo para que se convierta en uno de los motores de recuperación y reactivación económica.*

*El Fondo de Auxilio y Capacitación Turística (FACT), con beneficios por \$2.600 millones apunta a que 2.000 MiPyMES puedan solventar gastos, proteger los empleos y capacitar a trabajadores y trabajadoras. Se otorgará un sueldo mínimo, vital y móvil por empleado/a, por mes, durante seis meses.*

*En tanto, el Fondo de Auxilio para Prestadores Turísticos (APTur) aportará \$200 millones para apoyar a 4.000 prestadores y prestadoras de actividades turísticas complementarias, como guías y agentes de viajes, por un monto de \$50 mil.*

*Por su parte, el Plan 50 Destinos abarca obras de infraestructura turística en las 24 provincias, por un total de \$60 millones, para dinamizar la actividad, con mejoras que fortalezcan la oferta turística y fomenten la competitividad sectorial.*

*Por último, el Programa de Reactivación del Turismo tiene como objetivo fomentar la demanda de turismo interno, con un aporte de \$16,5 mil millones con los que se entregará a los consumidores un crédito equivalente al 50% de las compras realizadas en Turismo para gastos de consumo en el sector durante 2021.*

*Se prevé que se realizarán preventas por \$33 mil millones. Esto implicaría un movimiento de \$50 mil millones para reactivar al sector en todas las regiones del país.*

*y el Estado Nacional aportará \$16.5 mil millones a la entrega de un crédito equivalente al 50% de las compras realizadas en Turismo para gastos de consumo en el sector durante 2021.*

*Se prevé que se realizarán preventas por \$33 mil millones. Esto implicaría un movimiento de \$50 mil millones para reactivar al sector en todas las regiones del país.” (Ambito, 2020).*

Otra medida importante en lo que respecta al turismo son las reformas del gobierno relativas al calendario de días no laborables, asuetos y feriados puentes buscan lograr la promoción del turismo interno. Esto genera mayor afluencia turística y permite a los ciudadanos disfrutar de mayor tiempo libre.

*Económico:* El turismo es una actividad que es susceptible y puede ser fuertemente impactada por los ciclos económicos *que suele pasar Argentina*. El contexto inflacionario es uno de los principales factores que perjudica la rentabilidad y competitividad del sector turístico, desacelera la actividad y genera altos impactos en las tarifas y costos operativos de los negocios del rubro. Al subir los precios el peso pierde valor, por ende, cae el consumo de los bienes y servicios de un país. La inflación de 2019 fue de 53.8%<sup>1</sup> y, en lo que va del año, la variación acumulada a agosto 2020 es de 18.9% y la variación interanual de 40,7%<sup>2</sup>.

*Socio-Cultural:* el consumidor argentino, acostumbrados a los vaivenes económicos, se volvió un buscador de ofertas/paquetes promocionales, compara precios, se volvió más exigente y más informado, tiene poco tiempo por lo que toda actividad y trámite que ahorre y simplifique la tarea, será favorable para ellos, si tiene tiempo libre aprovecha a viajar durante los fines de semana y hacer escapadas. Resulta importante conocer los estilos de vida como son practicar deportes al aire libre, pasar momentos en familia, alimentación sana, realizar actividades espirituales. Conocer los hábitos del consumidor permite determinar nuevos servicios en los establecimientos de alojamiento.

*Factores tecnológicos:* la era digital ha permitido que los consumidores busquen información previa sobre el destino y los servicios turístico que ofrece, puedan planificar sus viajes, opinar sobre lugares, restaurantes y alojamientos. Actualmente existen un grande número de aplicaciones para dispositivos móviles y son indispensables ante un viaje.

*Ecología:* el cuidado del medio ambiente viene tomando impulso y es de gran preocupación en la actualidad. Muchas empresas/organismos promueven programas, normas y políticas orientadas a la protección del medio ambiente y de los recursos naturales. Las medidas que se

---

<sup>1</sup> (INDEC, Índice de precios al consumidor (IPC), 2019)

<sup>2</sup> (INDEC, Índice de precios al consumidor (IPC), 2020)



suelen aplicar para promover esto son; reciclaje de papel, dividir los residuos, ahorro de la energía y del agua, precauciones ante incendios y mantener la limpieza de los lugares que se visita.

En resumen, el gobierno diseña un plan con fondos y exenciones impositivas para reactivar el sector en la etapa post pandemia. Además, el panorama de consumo de turismo interno es alentador debido a que todos aquellos que no han podido viajar durante la cuarentena en el futuro van a querer viajar dentro del país, ya que viajar al exterior va a ser más complicado y riesgoso. Por tal motivo, es sumamente importante definir las estrategias comerciales, aprovechar las herramientas digitales y ofrecer un servicio de calidad con lo que valora el cliente, para lograr crecer en el mercado.

#### **4.2.2 Promoción y desarrollo del turismo**

Los principales entes encargados de promover el desarrollo turístico en Argentina son el Ministerio de Turismo, la CAT (Cámara Argentina de Turismo), el Instituto Nacional de Promoción Turística y el CFT (Consejo Federal del Turismo). En lo que respecta a la hotelería, existe la Federación Empresaria Hotelera Gastronómica de la República Argentina (FEHGRA) y la Asociación de Hoteles de Turismo de la República Argentina (AHTRA). Las principales actividades de marketing y promoción del turismo interno están relacionadas a ferias, congresos y eventos de lo que participan todos aquellos entes públicos y privados del sector turístico y hotelero, con el fin de promover los destinos nacionales y trabajar de manera compartida para afianzar el turismo en todo el país. Participar de estos eventos puede significar oportunidades para los establecimientos de alojamientos para vender sus servicios, darse a conocer en el mercado y difundir la marca frente a posibles clientes interesados. Otra ventaja es que permite relacionarse con otros entes del sector como proveedores y ampliar acciones comerciales; inclusive posibilita observar lo que tienen para ofrecer otros expositores que compitan con el servicio propio ofrecido.

### 4.2.3 Análisis FODA



## 5 RESULTADOS

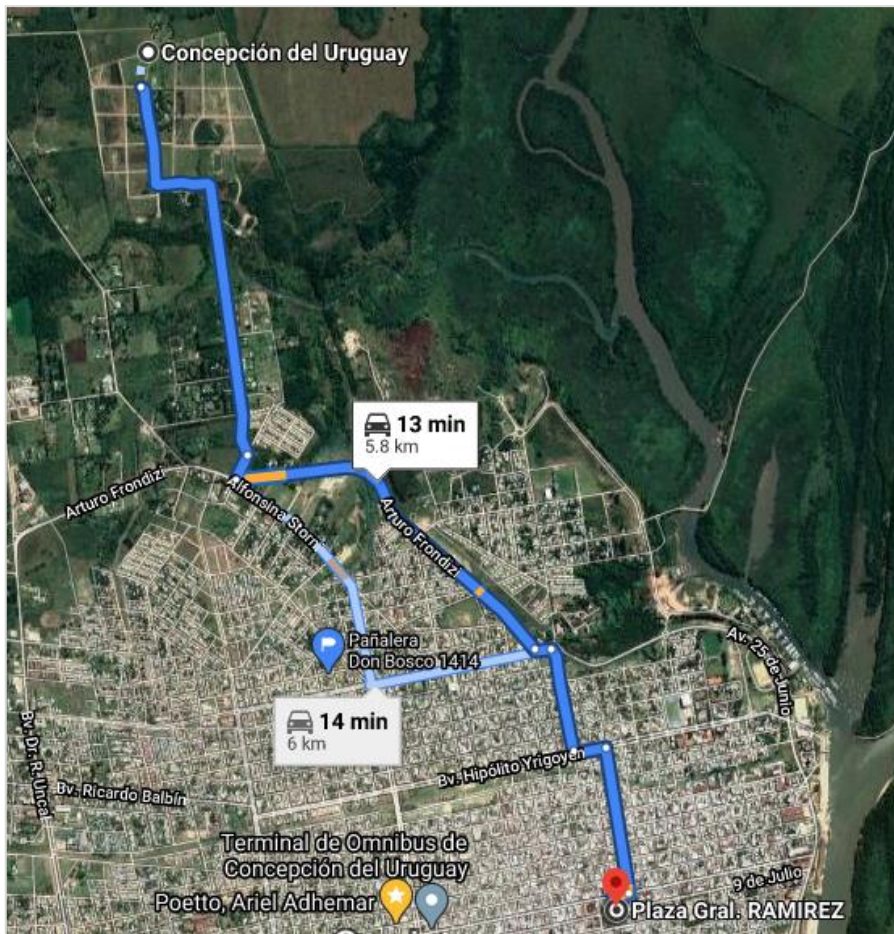
### 5.1 VIABILIDAD TECNICA

La viabilidad técnica busca determinar si es físicamente posible hacer el proyecto de inversión. Para poder determinar esto se tiene en cuenta el tamaño del proyecto, la localización y las inversiones a realizar.

#### 5.1.1 Localización del proyecto

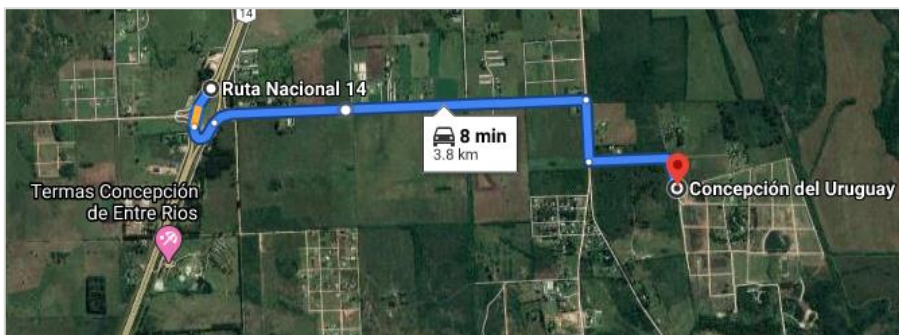
La localización del terreno es estratégica, ya que tiene fácil acceso al estar ubicado cerca de la Ruta Nacional N°14. Lo distancia tan solo 4km aproximadamente. Además, se encuentra a tan solo 10 minutos del centro de la ciudad, distancia 6km aproximadamente. Por otra parte, corre con la ventaja de su entorno ya que es un lugar tranquilo, rodeado de naturaleza, siendo esto lo que más valora el turista.

Ilustración 3: Distancia desde localización del proyecto al centro de la ciudad



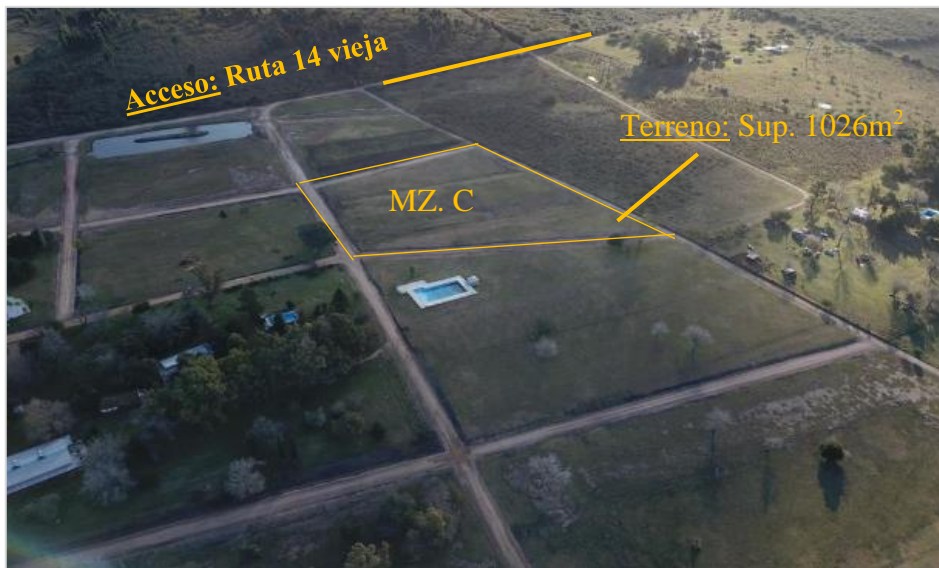
Fuente: Elaboración propia mediante la utilización de google maps.

Ilustración 4: Distancia desde localización del proyecto a Ruta Nacional N°14



Fuente: Elaboración propia mediante la utilización de google maps.

Ilustración 5: Ubicación del terreno



Fuente: Elaboración propia mediante la utilización de google maps.

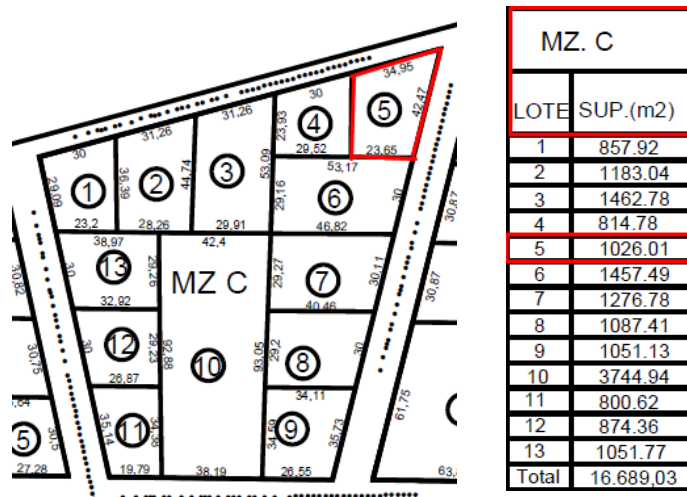
### 5.1.2 Ingeniería de proyecto

A continuación se realizará un detalle de los aspectos referentes a las obras físicas, como ser: m2 de cada una de las cabañas, superficie del terreno, con sus respectivos costos, así como también las instalaciones y el equipamiento necesario, camas, heladera, piscina, arbolado, etc.

#### Obras Físicas:

El complejo vacacional está contemplado en un terreno de 1026m<sup>2</sup>, de forma irregular como se puede observar en el Anexo 1/Ilustración 6. El mismo será cercado con alambre olímpico de 2 metros de altura, con postes de madera y base de hormigón. Además, se colocarán arbustos a lo largo del perímetro del terrenos, para brindar mayor privacidad a los huéspedes y darle un efecto decorativo/ natural.

Ilustración 6: Superficie del terreno



Dentro de los espacios comunes se dispondrán algunos juegos de madera para chicos, como hamacas, trapecios, entre otros.

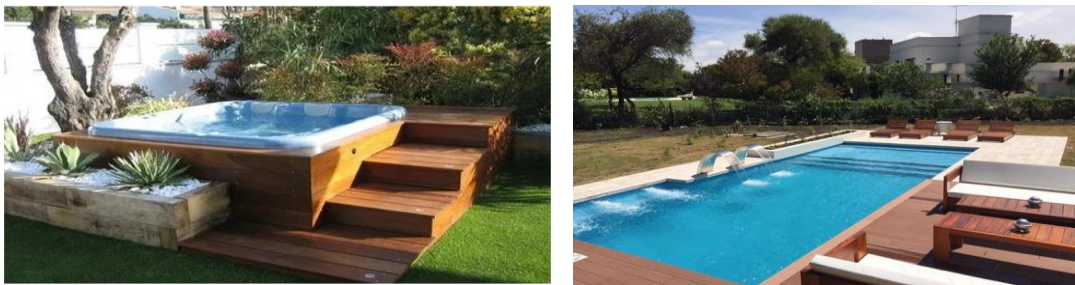
Ilustración 7: Juegos para niños



Fuente: Google

También contará con una piscina de 4m de ancho y 10m de largo cubriendo una superficie de 40 m<sup>2</sup> con solárium deck 64 m<sup>2</sup> al aire libre, rodeado de vegetación y palmeras. Además, se instalará un hidromasaje jacuzzi circundante a la piscina requiriendo una superficie de 20m<sup>2</sup>.

Ilustración 8: Solarium Deck

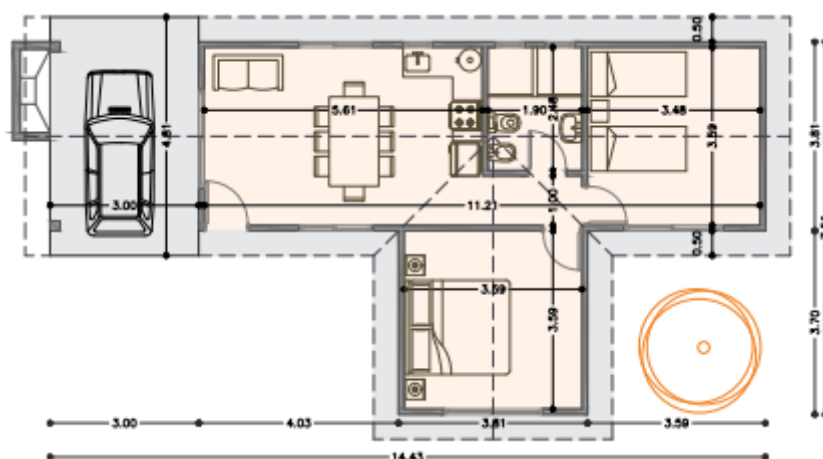


Fuente: Google

Teniendo en cuenta que el 52% de los turistas eligen hospedarse en bungalows y cabañas y que un 38% está compuesto por dos personas, seguido por cuatro personas con casi el 21%, tres personas con 18.5% y casi el 18% por más de cinco personas, se optó por la construcción de cabañas que permitan satisfacer esta variación de personas por grupo. Las mismas son las siguiente:

- Tipología Capilla Vieja: superficie cubierta 58 m<sup>2</sup> y semicubierta 18m<sup>2</sup>. El proyecto contará con dos unidades de esta tipología. La misma cuenta con dos habitaciones, una con una cama matrimonial y la otra con dos camas individuales. Además, cuenta con un living-comedor, con cocina integrada (de 5.60x3.80m) donde se colocará un sofá-cama (para casos donde se requiera mayor cantidad de plazas). El semicubierto permitiría su uso como garaje y a su vez se podrá usar como quincho ya que cuenta con una parrilla. En principio, contará con una capacidad para 4 personas, pudiendo ampliarse hasta 6 personas, en caso de ser necesario.

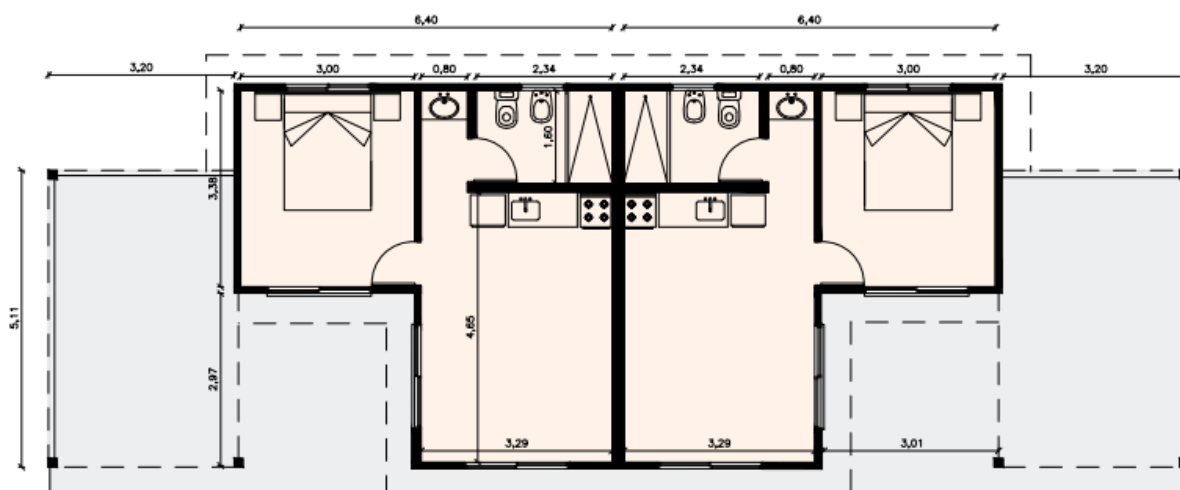
Ilustración 9: Cabaña Tipología Capilla Vieja



Fuente: (Quebracho Home Construcciones de cabañas, 2020)

- Tipología Bahía: Superficies: Cubierta 69 m<sup>2</sup> / Semicubierta 33 m<sup>2</sup>. El proyecto contará con dos unidades de esta tipología. Cada unidad está compuesta por dos unidades formada por un dormitorio, núcleo sanitario y living-comedor, con cocina integrada (de 4.65x3.29m) donde se colocará un sofá-cama. Cada unidad tendrá una capacidad para 2 personas, pudiendo ampliarse hasta 4 personas, en caso de ser necesario.

Ilustración 10: Cabaña Tipología Bahía



Fuente: (Quebracho Home Construcciones de cabañas, 2020)

### 5.1.3 Tamaño del proyecto

El tamaño del proyecto va estar dado por la cantidad de plazas disponibles o capacidad que tiene para prestar un servicio de alojamiento.

En la sección de ingeniería de proyecto se puede apreciar que el proyecto tiene una capacidad total de 28 plazas, contando con cuatro cabañas para 4 personas y dos cabañas de 6 personas.

El número de plazas se utilizará como base para calcular la ocupación y a partir de ahí determinar el flujo de caja proyectado mediante la incorporación de la tarifa por noche.

#### 5.1.4 Análisis de costos

Teniendo en cuenta lo desarrollado en ingeniería de proyecto se procede a detallar las diferentes inversiones previas a la puesta en marcha, tanto en activos fijos, activos intangibles y capital de trabajo, así como también los beneficios provenientes del proyecto y los egresos correspondientes al mismo.

##### 5.1.4.1 Costo del terreno

El costo del metro cuadrado (m<sup>2</sup>) en la zona elegida está 13.50 USD/m<sup>2</sup> con un adicional de 500 USD si se encuentra en esquina, por lo tanto, el valor final del terreno sería igual a  $13.50\text{usd}/\text{m}^2 * 1026.0\text{m}^2 + 500\text{usd} = \text{USD } 14.351$

La cotización de la media del dólar informal en diciembre de 2020, es de \$ 160, por lo tanto, el importe total del terreno sería de  $\text{usd}14.351 * \$160 = \$ 2.296.160$

##### 5.1.4.2 Costo de las obras físicas

Luego de haber descripto las principales características de las distintas unidades de alojamiento del proyecto, en la Tabla 12 se resumen las inversiones necesarias a realizar en este aspecto.

Tabla 12: Costo de las obras físicas

Descripción	Unidad	Cantidad	Precio unitario	Total
Cabaña Capilla Vieja	Un.	2,00	\$ 1.800.000,00	\$ 3.600.000,00
Cabaña Bahía	Un.	2,00	\$ 1.200.000,00	\$ 2.400.000,00
Piscina	Gl	1,00	\$ 900.000,00	\$ 900.000,00
Jacuzzi	Gl	1,00	\$ 480.000,00	\$ 480.000,00
Administración	m <sup>2</sup>	20,00	\$ 25.000,00	\$ 500.000,00
Cerco perimetral	ml	205,00	\$ 500,00	\$ 102.500,00
Arboles	Un.	10,00	\$ 800,00	\$ 8.000,00
Cerco vivo	Un.	68,00	\$ 350,00	\$ 23.800,00
Pozo y biofiltro	Gl	1,00	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00

Juegos para niños (completo)	Gl	1,00	\$ 80.000,00	\$ 80.000,00
Total				\$ 8.194.300,00

Fuente: (Elaboración propia, 2020)

#### 5.1.4.3 Costo del equipamiento

Luego de haber analizado los costos de las obras físicas del proyecto, se describen cuáles serán las necesidades en cuanto a equipamiento, por lo que se entenderá todo lo referido al amoblamiento de cada unidad para ser usada a su máxima capacidad.

La tipología de Capilla Vieja contará con lo siguiente:

- Sala de estar-comedor: contará con una mesa de comedor con 6 sillas, un sofa-cama, televisor, splits frío calor.
- Cocina: constituida por una heladera, cocina, termotanque, microondas, vajilla completa para 6 personas.
- Baño totalmente equipado.
- Dormitorio principal con un sommier de 2 plazas con blanquearía, con amplio placard.
- Dormitorio integrado por dos somniers de 1 plaza con blanquearía, con cómodo placard.
- Garage y asador espacioso lugar para guardar el vehículo, asador con parrilla y utensilios para la utilización del mismo.

La unidad de tipología Bahía tendrá lo siguiente:

- Sala de estar-comedor: contará con una mesa de comedor con 4 sillas, un sofa-cama, televisor, splits frío calor.
- Cocina: constituida por una heladera, cocina, termotanque, microondas, vajilla completa para 4 personas.
- Baño totalmente equipado.
- Dormitorio principal con un sommier de 2 plazas con blanquearía, con amplio placard.
- Garage y asador espacioso lugar para guardar el vehículo, asador con parrilla y utensilios para la utilización del mismo.

Tabla 13: Costo del equipamiento

Articulo	Costo unitario	Cantidad	Costo total
Termotanque Solar de 100lt	\$ 29.000,00	6	\$ 174.000
Heladera	\$ 36.000,00	6	\$ 216.000



Cocina con 4 hornallas y horno	\$ 25.000,00	6	\$ 150.000
Campana extractora	\$ 18.250,00	6	\$ 109.500
Microondas	\$ 22.000,00	6	\$ 132.000
Split frio calor de 3000 frigorías	\$ 45.000,00	6	\$ 270.000
Sofá cama	\$ 28.500,00	6	\$ 171.000
Mesa de Comedor con 4 sillas	\$ 18.000,00	4	\$ 72.000
Mesa comedor con 6 sillas	\$ 25.000,00	2	\$ 50.000
Juego de vajilla para 4 personas	\$ 2.400,00	4	\$ 9.600
Juego de vajillas para 6 personas	\$ 3.600,00	2	\$ 7.200
Fuentes	\$ 400,00	12	\$ 4.800
Juego de vaso y copas para 4 personas	\$ 800,00	4	\$ 3.200
Juego de vasos y copas para 6 personas	\$ 1.200,00	2	\$ 2.400
Tostadora eléctrica	\$ 2.700,00	6	\$ 16.200
Pava eléctrica	\$ 2.800,00	6	\$ 16.800
Juego de cubiertos para 4 personas	\$ 800,00	4	\$ 3.200
Juego de cubiertos para 6 personas	\$ 1.200,00	2	\$ 2.400
Platos de madera y tablas para 4 personas	\$ 300,00	4	\$ 1.200
Platos de madera y tablas para 6 personas	\$ 300,00	2	\$ 600
Otros utensilios de cocina	\$ 3.000,00	6	\$ 18.000
Blanqueria para 4 personas	\$ 5.000,00	4	\$ 20.000
Blanqueria para 6 personas	\$ 7.500,00	2	\$ 15.000
Sommiers dos plazas con respaldo	\$ 29.500,00	6	\$ 177.000
Sommiers una plaza con respaldo	\$ 17.000,00	4	\$ 68.000
Almohadas	\$ 480,00	28	\$ 13.440
Placard de habitación	\$ 10.890,00	8	\$ 87.120
Veladores	\$ 980,00	28	\$ 27.440
Smart tv	\$ 32.000,00	6	\$ 192.000
Cortinas	\$ 1.500,00	30	\$ 45.000
Parrilla y utensilios	\$ 10.000,00	6	\$ 60.000
Total Equipamiento de Unidades:			\$ 2.135.100

Fuente: (Elaboración propia, 2020)

#### 5.1.4.4 Inversión total

La inversión total necesaria para llevar a cabo el proyecto se obtiene de la suma del costo de las obras, del terreno y de los equipamientos resultando lo siguiente:

Tabla 14: Inversión total

Inversión total	Precio	Participación
Terreno	\$ 2.296.160,00	18,04%
Obras físicas	\$ 8.296.800,00	65,19%
Equipamiento	\$ 2.135.100,00	16,77%
Total	\$ 12.728.060,00	100%

Fuente: (Elaboración propia, 2020)

## 5.2 Viabilidad organizacional

En este punto se debe definir cuál es la sociedad más conveniente para este proyecto y dependerá de varios factores: el tipo de empresa y la actividad a desarrollar, la duración, la cantidad de socios, el capital, los riesgos que implica el negocio, los gastos de constitución y otros.

En la Ley 19.550 “Ley de sociedades comerciales” se describen dos tipos de sociedades que se usan habitualmente, ellas son la Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.) y la Sociedad Anónima (S.A.).

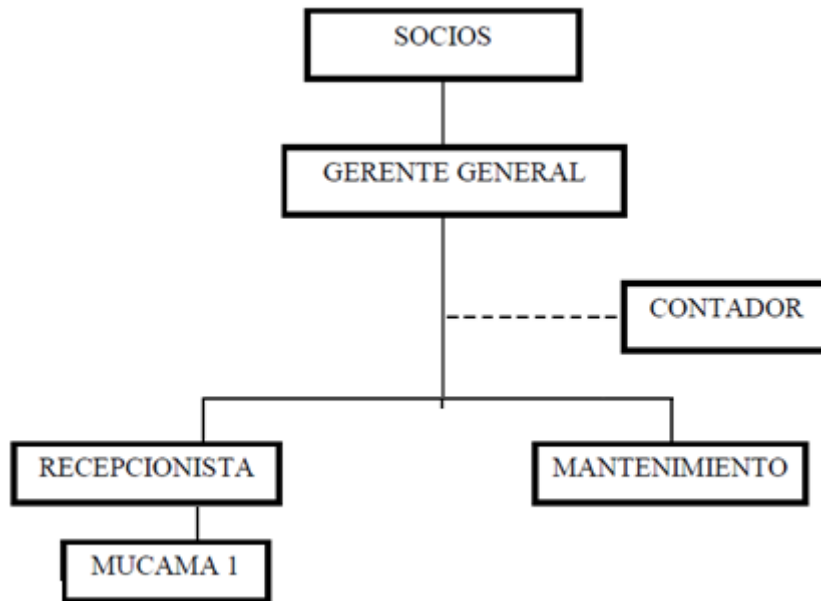
En este caso, se opta por una S.R.L ya que la constitución es más simple y el estatuto más flexible que una S.A. Los socios son responsables sólo hasta el monto de sus aportes, por lo que, si el negocio tuviera problemas, los socios no corren el riesgo de perder todo su patrimonio.

La estructura organizacional es del tipo lineal y se constituye de la siguiente manera:

- El inversor, dueño del proyecto, representado bajo la razón social previamente constituida de Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.).
- Administrador, encargado del manejo en general del complejo y del personal que lo integra, además de encargarse de la promoción y venta del servicio. Ocupando el cargo de Gerente General en la sociedad.
- Contador, manejo de la parte impositiva y trabajo en conjunto con el administrador.
- 1 recepcionista, el cuál recibe el ingreso del cliente, lo registra y lo guía para darle su ubicación.
- 1 mucama, las cual estará a cargo de la limpieza del predio y de cada unidad. La misma debe responder a la recepcionista y encargada del lugar
- 1 persona para el mantenimiento del predio, lo que incluye espacios verdes, pileta, etc.

En la Ilustración 11, se muestra el organigrama de la empresa.

Ilustración 11: Organigrama de la empresa



Fuente: (Elaboración propia, 2020)

El personal de trabajo del complejo, está regido por el U.T.H.G.R.A (Unión De Trabajadores Hoteleros Y Gastronómicos de la República Argentina), denominado así por Resolución del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de la Nación N° 9097/99 de fecha 7-12-99 manteniendo su personería gremial N° 110.

El 18 de febrero de 2004, atentos al crecimiento que la actividad turística ha tomado en el contexto nacional, apoyando políticas que apuntan a fortalecer este sector, tan importante para la dinámica argentina, se procede a la reforma del estatuto pasando a denominarse UNION DE TRABAJADORES DEL TURISMO HOTELEROS y GASTRONOMICOS DE LA REPUBLICA ARGENTINA en adelante nuestra organización. Resolución MTEySS N° 98

Para liquidar los sueldos se tomará el salario básico según lo reglamenta el Convenio Colectivo de Trabajo C.C.T 389/04 (UTHGRA – FEHGRA).

Sueldo Bruto: es lo que debe abonar la empresa. Incluye el salario básico y los adicionales que establece el Convenio colectivo de trabajo 398/04. Los adicionales que establece dicho convenio deberán constar en el recibo de sueldo como rubro separado del sueldo básico y son los siguientes:

- Art. 11.3 Varía el porcentaje por año según antigüedad
- Art. 11.4 10% por alimentación,
- Art. 11.5 10% por asistencia perfecta y
- Art. 11.6 12% por complemento de servicio.

Acuerdo remunerativo no al básico: surge del Convenio Colectivo de Trabajo 389/04 y lo debe abonar la empresa.

Contribuciones: a cargo del empleador y no del empleado. Las contribuciones incluyen: formulario 931 que equivale a un 24,5% sobre el sueldo bruto; una cuota sindical que surge de aplicar la alícuota del 2.5% al sueldo bruto más el adicional remunerativo; un 1% el seguro de vida que se calcula sobre el sueldo bruto y adicional remunerativo, jubilación 11% y obra social 3% y otros 3%.

Para el complejo, considerando de 3 estrellas, el sueldo básico más acuerdo remunerativo que se establece por convenio colectivo a la fecha para una jornada laboral de ocho horas de lunes a sábado es de:

Tabla 15: Salario de los empleados por categoría

Puesto de trabajo	Categoría	Sueldo básico	Acuerdo remunerativo no al básico	Total
Mucama	4	\$ 33.503,00	\$ 3.350,30	\$ 36.853,30
Recepcionista	6	\$ 36.956,00	\$ 3.695,60	\$ 40.651,60
Encargado de mantenimiento	4	\$ 33.503,00	\$ 3.350,30	\$ 36.853,30

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por UTGHRA

### 5.3 Viabilidad legal

A través del estudio de viabilidad legal se tiene en cuenta los costos asociados al proyecto para poder cumplir con las normativas vigentes en el lugar donde se implementará el proyecto. Se deben tener en cuenta las leyes nacionales, provinciales y municipales. Las mismas pueden implicar restricciones o beneficios para la construcción de las obras. Se deben considerar los gastos que pueden generar el cumplimiento de las normas.

Se regulan todas las actividades y servicios vinculados al sector turístico con la reglamentación de la Ley Provincial de Turismo. Además, se conforma un registro provincial de prestadores. De esta manera, se potencian las acciones promocionales, de capacitación y financiamiento para el sector.

A partir de enero de 2019 la provincia de Entre Ríos cuenta con el Decreto Reglamentario de Turismo Activo N° 4.675 que regula la actividad de todos los prestadores de servicios turísticos de la provincia.

Este decreto se desarrolló con la intención de ordenar la oferta turística que hoy presenta la provincia, como así también respaldar a los trabajadores de la actividad. Cabe destacar que, en

los últimos años, Entre Ríos viene marcando un sostenido crecimiento de la actividad turística. Por ello, se volvió imprescindible la regulación de las actividades que se realizan en el sector.

Además, se debe tener en cuenta el aspecto tributario, ya que la empresa al iniciar sus actividades debe inscribirse ante el organismo nacional de la Administración Federal de Ingresos Público (AFIP). Así mismo, el proyecto se inscribirá en el Régimen General, de esta manera la empresa será Responsable Inscripto en el Impuesto al Valor Agregado e Inscriptos en el Impuesto a las Ganancias.

Las empresas quedan sujetas a los siguientes impuestos:

A nivel nacional:

- Impuesto a las ganancias.
- Impuesto a la ganancia mínima presunta
- IVA
- Impuesto a los créditos y débitos bancarios

A nivel provincial:

- Impuesto a los ingresos brutos

### ***5.3.1.1 Impuesto a las ganancias***

Al tratarse de una S.R.L., el impuesto a las ganancias se tributa aplicándose una alícuota proporcional del 35% a las rentas gravadas.

Se analiza la Ley de impuestos a las ganancias N° 20.628 y Decreto Reglamentario número 1.344/1.998 referidos al presente impuesto para estimar como impacta en el proyecto. Según lo establecido en el artículo número 1 de la Ley, el proyecto queda sujeto al impuesto, ya que todas las ganancias obtenidas por personas de existencia visible o ideal quedan sujetas al gravamen. En el Artículo 2, inciso número 2 se establece que son ganancias los rendimientos, rentas, beneficios o enriquecimientos que impliquen permanencia de la fuente y su habilitación. Se trata de ganancia de fuente argentina ya que son beneficios producidos por actividad desarrollada en territorio nacional según lo reglamentado por el artículo 5 de la Ley y de acuerdo con lo que dice el artículo 9, inciso c) del Decreto Reglamentario.

Para poder practicar la liquidación de impuesto, se debe tener en cuenta el año fiscal (Art. 18 de ley), el que comenzará el 1° de enero y finalizará el 31 de diciembre.

Se imputa al año fiscal las ganancias del ejercicio que se devengarán dentro del mismo. Para determinar la ganancia neta (Art. 17 de la ley) se resta de la ganancia bruta los gastos necesarios para obtener, mantener o conservar la fuente (también especificado en Art. 80 de ley).

### ***5.3.1.2 Impuesto a la ganancia mínima presunta***

Como lo indica la Ley 25.063, es un impuesto que grava el 1 % de los activos que posee la empresa. Dicha base de los activos rige por 10 años y quedan exentos del impuesto los activos que no superen los \$200.000. El impuesto a las ganancias puede tomarse como pago a cuenta del impuesto a la ganancia mínima presunta.

### ***5.3.1.3 Impuesto al valor agregado***

Teniendo en cuenta la Ley N°23.349, quedan alcanzadas por el impuesto las actividades de prestación de servicios efectuadas por hoteles, campamentos y similares. La base imponible para el impuesto es el precio neto de la prestación del servicio que resulte de la factura emitida, para la cual la alícuota del impuesto es del 21%.

El IVA no se considerará en el flujo de fondos, ya que el establecimiento actúa como intermediario entre el estado y el consumidor del servicio hotelero que se ofrece.

### ***5.3.1.4 Impuesto sobre los bienes personales***

El impuesto sobre los bienes personales se rige por la Ley N°23.966 y el decreto reglamentario 127/96, se abona una vez al año por el valor de los bienes valuados al 31 de diciembre de cada año.

Según dichas normativas, queda sujeto al impuesto las personas físicas, acciones o participaciones en el capital de sociedades comerciales, con domicilio en el país por los bienes que poseen en el mismo y en el exterior.

Según la Ley para el presente proyecto, la S.R.L. deberá pagar un 1% sobre el patrimonio neto de la empresa.

### ***5.3.1.5 Impuesto a los débitos y créditos bancarios***

La Ley N°25.413 referida al impuesto a los débitos y créditos, menciona que es un impuesto que grava hasta el 6 por mil sobre los movimientos de fondos en las cuentas bancarias.

### ***5.3.1.6 Impuesto a los ingresos brutos***

En el ámbito de la provincia de Entre Ríos mediante Resolución N° 344/09 DGR: establece la exención impositiva a la actividad hotelera vinculada al turismo, producto de inversiones nuevas desarrolladas en establecimientos radicados en la Provincia de Entre Ríos.

## 5.4 Evaluación económica

Para determinar la conveniencia o no de llevar a cabo el proyecto desde una perspectiva económica-financiera, se confecciona un flujo de caja tomando como base la información obtenida de los estudios de las viabilidades realizadas hasta el momento.

Teniendo esta información en cuenta, el primer paso a detallar son las diferentes inversiones previas a la puesta en marcha, tanto en activos fijos, activos intangibles y capital de trabajo, así como también los beneficios provenientes del proyecto y los egresos correspondientes al mismo.

### 5.4.1 Activos fijos

Con la inversión en activos fijos nos referimos a los terrenos, obras físicas, equipamiento o instalaciones, los cuales fueron determinados en el estudio técnico. Cada uno de estos posee un monto y una depreciación determinada, los cual se incluyen en el flujo de caja del proyecto.

Para las obras físicas se tomará una depreciación lineal a 50 años, para los equipamientos también se depreciará en forma lineal, pero a 10 años y, por último, el terreno no se depreciará.

En la Tabla 16 se resumen las inversiones en activos fijos y las depreciaciones.

Tabla 16: Depreciación de las inversiones

Descripción	Inversión	Vida Útil	Depreciación
Terreno	\$ 2.296.160,00	No amortizable	\$ -
Obras físicas	\$ 8.366.800,00	50 años	\$ 167.336,00
Equipamiento	\$ 2.135.100,00	10 años	\$ 213.510,00
Total Anual	\$ 12.798.060,00		\$ 380.846,00

Fuente: (Elaboración propia, 2020)

Como se puede observar el total de depreciaciones de inversión en activos fijos asciende a \$380.846,00, el cual se debe tener en cuenta en el flujo de caja proyectado.

### 5.4.2 Valor residual de los activos fijos

El valor residual, valor de desecho o valor de salvamento del proyecto, resulta de la estimación del precio de venta del complejo en forma total de todos los activos al final del horizonte temporal de análisis, se calcula por el valor de mercado ajustado a los efectos fiscales. Por lo que, dicho valor se obtendrá de la sumatoria de valores de mercado de todos los activos al final del horizonte temporal de análisis, menos los efectos fiscales que se produzcan por su venta.

Primero se obtendrá el valor libro de los activos, para después alcanzar el valor de mercado de los mismos.

Tabla 17: Valor de salvamento de los activos fijos

Descripción	Inversión a origen	Depreciación Acumulada	Valor residual
Terreno	\$ 2.296.160,00	\$ -	\$ 2.296.160,00
Obras físicas	\$ 8.366.800,00	\$ 1.673.360,00	\$ 6.693.440,00
Equipamiento	\$ 2.135.100,00	\$ 2.135.100,00	\$ -
Total Anual	\$ 12.798.060,00	\$ 3.808.460,00	\$ 8.989.600,00

Fuente: (Armand Pilón, 2020)

De esta manera al final del horizonte temporal de análisis para el presente proyecto, el valor de salvamento del proyecto es de \$ 8.989.600,00.

### 5.4.3 Ingresos estimados del proyecto

Los ingresos anuales serán estimados teniendo en cuenta el nivel de ocupación medido en porcentajes para las temporadas alta y baja, éstos se obtuvieron de acuerdo a los análisis realizados en el sector y de acuerdo a los datos proporcionados por la Secretaría de Turismo de la ciudad de Concepción del Uruguay. Se tendrá en cuenta, cuántos días al año incluye la temporada alta y cuántos la baja, la cantidad de unidades residenciales que tendrá el proyecto, y un precio promedio entre lo que se cobraría por persona.

La temporada alta está compuesta por los meses de enero, febrero, marzo, diciembre y fines de semana largos. Los meses de enero y febrero se toman completos llegando entre ambos a sumar 59 días. Para el mes de marzo se tiene en cuenta entre el día 1 y 15 del mismo sumando así un total de 15 días. Los días de diciembre que se incluyen para la temporada alta son desde el 15 al 31, lo que suma un total de 16 días. Los días de fines de semana largos incluidos en dicha temporada suman en total 24 días en promedio. Obteniendo de esta manera un total de 114 días al año de temporada alta.

Los restantes días que conforman el año se identifican como temporada baja lo que sumarían un total de 251 días al año.

En cuanto a las tasas de ocupación de la plaza hotelera, de acuerdo a la información recopilada y desarrollada en la viabilidad de mercado, se sabe que entre enero y febrero promedia entre 80% y 100% bajando a 60% en marzo. Para el presente análisis, en temporada alta se utilizará una tasa de ocupación promedio equivalente a 90% y para la temporada baja se estima una tasa de ocupación de 60%.

El presente proyecto de inversión cuenta con 6 unidades turísticas, 4 de un dormitorio y 2 de dos dormitorios, para las cuales se estimó un precio para cada temporada.



De este modo se establece un precio para temporada alta de \$4.500 en promedio para unidades de un dormitorio y \$6.000 para unidades de dos dormitorios. En temporada baja \$3.000 para unidades de un dormitorio y \$4.500 para unidades de dos dormitorios.

En la Tabla 18 se resumen los ingresos diarios que tendría el complejo por cada unidad y por temporada.

Tabla 18: Ingresos diarios por cada unidad y por temporada

Temporadas	4 Unid. De un dormitorio	2 Unid. De dos dormitorios	Total diario
Alta	\$ 4.500,00	\$ 6.000,00	\$ 30.000,00
Baja	\$ 3.000,00	\$ 4.500,00	\$ 21.000,00

Fuente: (Elaboración propia, 2020)

Una vez obtenidos dichos datos se realiza la estimación de ingresos anuales, multiplicando los ingresos diarios por la cantidad de días correspondiente a cada uno de los segmentos de la demanda en las diferentes temporadas y su porcentaje de ocupación.

Finalmente se suman el total de ingresos en temporada alta y total de ingresos en temporada baja, obteniendo así el ingreso total anual estimado.

Tabla 19: Ingresos anuales

Temporadas	Días	% de ocupación	Ingreso diario	Total de ingreso
Alta	114	90%	\$ 30.000,00	\$ 3.078.000,00
Baja	251	60%	\$ 21.000,00	\$ 3.162.600,00
Total de ingresos anual				\$ 6.240.600,00

Fuente: (Elaboración propia, 2020)

#### 5.4.4 Egresos estimados

Como primer elemento a describir en los egresos, se pueden mencionar los servicios que debería pagar el proyecto por su utilización para ofrecer mayores comodidades.

A continuación, se detalla dichos egresos anuales cuyo valor asciende a \$252.000,00.

Tabla 20: Egresos anuales por servicios

Servicios	Importe mensual	Importe anual
Luz (Bimestral)	\$ 15.000,00	\$ 90.000,00
Agua	\$ 500,00	\$ 6.000,00
Gas	\$ 9.000,00	\$ 108.000,00
Tv satelital	\$ 2.500,00	\$ 30.000,00

Teléfono e internet	\$ 1.500,00	\$ 18.000,00
Total:		\$ 252.000,00

Fuente: (Elaboración propia, 2020)

Los egresos por sueldo de los empleados es el siguiente:

Tabla 21: Egresos por sueldo de los empleados

Puesto de trabajo	Categoría	Cantidad	Sueldo básico	Acuerdo remunerativo no al básico	Total
Mucama	4	1	\$ 33.503,00	\$ 3.350,30	\$ 36.853,30
Recepcionista	6	1	\$ 36.956,00	\$ 3.695,60	\$ 40.651,60
Encarg. de mantenimiento	4	1	\$ 33.503,00	\$ 3.350,30	\$ 36.853,30
Total S/ Contribuciones:					\$ 114.358,20
Contribuciones = 80%:					\$ 91.486,56
Total C/ Contribuciones:					\$ 205.844,76

Fuente: (Elaboración propia, 2020)

A estos egresos se le suma los originados por el mantenimiento de la página web del proyecto para que el público tenga mejor y más fácil acceso a toda la información y utilizándola también como una gran herramienta de marketing, resultando el importe anual por egresos lo siguiente:

Tabla 22: Egresos anuales estimados

Conceptos	Importe mensual	Importe anual
Sueldos	\$ 205.844,76	\$ 2.470.137,12
Servicios	\$ 252.000,00	\$ 3.024.000,00
Marketing	\$ 3.000,00	\$ 36.000,00
TOTAL	\$ 460.844,76	\$ 5.530.137,12

Fuente: (Elaboración propia, 2020)

Se mantuvo constante los egresos en el periodo en estudio ya que no se contempló variación por inflación.

Conjuntamente, se tienen en cuenta todos los gastos generales de puesta en marcha tales como el diseño y realización de la página Web para el complejo, además de la campaña de marketing inicial para insertar el servicio al mercado. Se estima un costo de \$ 60.000 los cuales para el flujo de fondos serán tenidos en cuenta en las inversiones previas a la puesta en marcha.

### 5.4.5 Capital de trabajo

La inversión en capital de trabajo es aquella que garantiza la operatoria normal de la empresa y sirve para cubrir los descalces contables por utilizar el criterio de lo devengado, y pasarlo a lo percibido

Este capital, si bien se considera como inversión inicial, es un activo que se mantendrá en la empresa y se deberá tener en cuenta como parte de los beneficios recuperables al finalizar su horizonte temporal de análisis.

Existen tres modelos para calcular el monto a invertir en capital de trabajo: el método contable, el del período de desfase, y el del déficit acumulado máximo.

Para el cálculo del monto a invertir en capital de trabajo, se realiza el método del máximo déficit acumulado. Este es el más exacto de los métodos al determinar el máximo déficit que se produce entre la ocurrencia de los egresos y los ingresos, ya que considera la posibilidad real de que durante el período de desfase se produzcan tanto estacionalidades en el servicio como en este caso, ventas o compras de insumos, como también ingresos que permitan financiar la totalidad o parte de los egresos proyectados. Para ello, se elabora un presupuesto de caja en donde, para un período de 12 meses, se detalla la estimación de los ingresos y egresos de caja mensuales.

Como se puede observar en la Tabla 23 donde se busca el capital de trabajo por el método del Máximo Déficit Acumulado, por medio de un detalle de los ingresos y egresos del proyecto el primer año de su actividad comercial, se puede destacar que los ingresos esperados cubren la totalidad de los egresos estimados para el proyecto, motivo por el cual no hay ningún período con déficit. De esta manera al poder cubrir todos los gastos con los ingresos obtenidos se puede deducir que no es necesario invertir en capital de trabajo, ya que no es esencial la utilización de dinero para financiar los desfases de caja durante su operación.

No obstante, existe la posibilidad de que el pago que realicen los huéspedes por la estadía no sea inmediato o bien que sean abonados mediante tarjeta de crédito. Por tal motivo se estima como capital de trabajo un mes de sueldo y los gastos relacionados al marketing inicial para cubrir cualquier eventualidad.

Tabla 23: Capital de trabajo

Capital de Trabajo por el método del Máximo Déficit Acumulado												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ingresos												
Temporada alta	\$ 837.000	\$ 837.000	\$ 405.000	\$ 135.000		\$ 108.000	\$ 108.000	\$ 81.000		\$ 81.000	\$ 81.000	\$ 432.000
Temporada baja			\$ 432.000	\$ 702.000	\$ 810.000	\$ 702.000	\$ 702.000	\$ 756.000	\$ 810.000	\$ 756.000	\$ 756.000	\$ 432.000
Total de ingresos	\$ 837.000	\$ 837.000	\$ 837.000	\$ 837.000	\$ 810.000	\$ 810.000	\$ 810.000	\$ 837.000	\$ 810.000	\$ 837.000	\$ 837.000	\$ 864.000
Egresos												
Servicios bimestrales		-\$ 15.000		-\$ 15.000		-\$ 15.000		-\$ 15.000		-\$ 15.000		-\$ 15.000
Servicios mensuales	-\$ 13.500	-\$ 13.500	-\$ 13.500	-\$ 13.500	-\$ 13.500	-\$ 13.500	-\$ 13.500	-\$ 13.500	-\$ 13.500	-\$ 13.500	-\$ 13.500	-\$ 13.500
Sueldos	-\$ 205.845	-\$ 205.845	-\$ 205.845	-\$ 205.845	-\$ 205.845	-\$ 205.845	-\$ 205.845	-\$ 205.845	-\$ 205.845	-\$ 205.845	-\$ 205.845	-\$ 205.845
Marketing mensual	-\$ 3.000	-\$ 3.000	-\$ 3.000	-\$ 3.000	-\$ 3.000	-\$ 3.000	-\$ 3.000	-\$ 3.000	-\$ 3.000	-\$ 3.000	-\$ 3.000	-\$ 3.000
Marketing inicial	-\$ 60.000											
TOTAL EGRESOS	-\$ 282.345	-\$ 237.345	-\$ 222.345	-\$ 237.345	-\$ 222.345	-\$ 237.345	-\$ 222.345	-\$ 237.345	-\$ 222.345	-\$ 237.345	-\$ 222.345	-\$ 237.345
Saldos	\$ 554.655	\$ 599.655	\$ 614.655	\$ 599.655	\$ 587.655	\$ 572.655	\$ 587.655	\$ 599.655	\$ 587.655	\$ 599.655	\$ 614.655	\$ 626.655
Saldos acumulados	\$ 554.655	\$ 1.154.310	\$ 1.768.966	\$ 2.368.621	\$ 2.956.276	\$ 3.528.931	\$ 4.116.587	\$ 4.716.242	\$ 5.303.897	\$ 5.903.552	\$ 6.518.208	\$ 7.144.863

Fuente: (Elaboración propia, 2020)

#### 5.4.6 Tasa de descuento

Para el presente trabajo se estableció una tasa de descuento del 18%.

#### 5.4.7 Programa de financiamiento

Luego de exponer la inversión necesaria para la realización y puesta en marcha el complejo, se establecerá las posibles fuentes de financiamiento.

Se presentan dos alternativas:

1. Financiamiento con capital propio: que consiste en utilizar el capital que aporta cada socio de la empresa para cubrir cada etapa del proyecto sin recurrir a préstamos bancarios.

2. Financiamiento con aporte de una entidad bancaria: para esta opción se solicitará un préstamo al banco Nación para financiar un 40% de la inversión inicial y el 60% restante se hará con aportes de los socios.

En la Tabla 24 se desglosa la financiación de la inversión inicial estimada (\$ 12.798.060,00) teniendo en cuenta los porcentajes antes mencionados.

Tabla 24: Cuadro de inversión

Inversión	Porcentaje	Valor
Capital propio	60%	\$ 7.678.836,00
Préstamo	40%	\$ 5.119.224,00
Total	100%	\$ 12.798.060,00

Fuente: (Elaboración propia, 2020)

El préstamo será de un valor de \$5.119.224,00 y será financiado por el Banco Provincia, a 60 meses, 5 años, a una tasa de interés anual del 29% (para PYMES), con cuotas mensuales.

#### 5.4.8 Amortización de deuda

El préstamo será realizado por la entidad Bancaria Banco Nación, la amortización de dicho préstamo es la siguiente y corresponde al año 2020:

Monto del préstamo \$5.119.224,00

- Tipo de tasa: Fija
- TNA: 29%
- Plazo: 60 meses

Para su liquidación se utiliza el Sistema Alemán que se caracteriza por cuota de amortización de capital constante, intereses decrecientes y cuota total decreciente.

En la Tabla 25 se detalla los costos de capital financiado.

Tabla 25: Costo de capital financiado

Periodo	Deuda	Interés	Amortización	Cuota	Saldo
1	\$ 5.119.224,00	\$ 1.348.488,92	\$1.023.844,80	\$ 2.372.333,72	\$4.095.379,20
2	\$ 4.095.379,20	\$1.051.573,93	\$ 1.023.844,80	\$ 2.075.418,73	\$3.071.534,40
3	\$ 3.071.534,40	\$754.658,94	\$1.023.844,80	\$ 1.778.503,74	\$2.047.689,60
4	\$2.047.689,60	\$ 457.743,95	\$1.023.844,80	\$1.481.588,75	\$1.023.844,80
5	\$1.023.844,80	\$160.828,95	\$1.023.844,80	\$1.184.673,75	\$ 0,00

Fuente: (Elaboración propia, 2020)

#### 5.4.9 Flujo de fondos

A continuación, se detallan los flujos correspondientes a las distintas fuentes de financiamiento analizadas anteriormente. En la Tabla 26 se representa el flujo de caja con financiamiento propio (Caso 1) y en la Tabla 27 se muestra considerando que el 40% de la inversión inicial se consigue con crédito bancario y que los socios aportan el resto del capital necesario (Caso 2).

Tabla 26: Flujo de fondos - Caso 1

	Momento 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingreso por ventas		\$ 6.240.600	\$ 6.240.600	\$ 6.240.600	\$ 6.240.600	\$ 6.240.600	\$ 6.240.600	\$ 6.240.600	\$ 6.240.600	\$ 6.240.600	\$ 6.240.600
Egresos		-\$ 460.845	-\$ 460.845	-\$ 460.845	-\$ 460.845	-\$ 460.845	-\$ 460.845	-\$ 460.845	-\$ 460.845	-\$ 460.845	-\$ 460.845
Depreciaciones		-\$ 380.846	-\$ 380.846	-\$ 380.846	-\$ 380.846	-\$ 380.846	-\$ 380.846	-\$ 380.846	-\$ 380.846	-\$ 380.846	-\$ 380.846
Util antes de Int. E Imp.		\$ 5.398.909	\$ 5.398.909	\$ 5.398.909	\$ 5.398.909	\$ 5.398.909	\$ 5.398.909	\$ 5.398.909	\$ 5.398.909	\$ 5.398.909	\$ 5.398.909
Impuestos a las ganancias		-\$ 1.889.618	-\$ 1.889.618	-\$ 1.889.618	-\$ 1.889.618	-\$ 1.889.618	-\$ 1.889.618	-\$ 1.889.618	-\$ 1.889.618	-\$ 1.889.618	-\$ 1.889.618
UTILIDAD NETA		\$ 3.509.291	\$ 3.509.291	\$ 3.509.291	\$ 3.509.291	\$ 3.509.291	\$ 3.509.291	\$ 3.509.291	\$ 3.509.291	\$ 3.509.291	\$ 3.509.291
Depreciaciones		\$ 380.846	\$ 380.846	\$ 380.846	\$ 380.846	\$ 380.846	\$ 380.846	\$ 380.846	\$ 380.846	\$ 380.846	\$ 380.846
FEO =FLUJO EFECTIVO OPERATIVO		\$ 3.890.137	\$ 3.890.137	\$ 3.890.137	\$ 3.890.137	\$ 3.890.137	\$ 3.890.137	\$ 3.890.137	\$ 3.890.137	\$ 3.890.137	\$ 3.890.137
Capital de trabajo	-\$ 265.845										
Liberación de C.T											\$ 265.845
Inversión inicial	-\$ 12.798.060										
Valor de salvamento											\$ 8.989.600
FEA= FLUJO EFECTIVO A ACREEDORES	-\$ 13.063.905	\$ 3.890.137	\$ 3.890.137	\$ 3.890.137	\$ 3.890.137	\$ 3.890.137	\$ 3.890.137	\$ 3.890.137	\$ 3.890.137	\$ 3.890.137	\$ 13.145.582
FEA ACUMULADO	-\$ 13.063.905	-\$ 9.173.768	-\$ 5.283.631	-\$ 1.393.494	\$ 2.496.643	\$ 6.386.780	\$ 10.276.917	\$ 14.167.054	\$ 18.057.191	\$ 21.947.328	\$ 35.092.910
FEA DESCONTADO	-\$ 13.063.905	\$ 3.296.726	\$ 2.793.836	\$ 2.367.657	\$ 2.006.489	\$ 1.700.415	\$ 1.441.029	\$ 1.221.211	\$ 1.034.925	\$ 877.055	\$ 2.511.654
FEA DESCONTADO ACUM	-\$ 13.063.905	-\$ 9.767.178	-\$ 6.973.343	-\$ 4.605.685	-\$ 2.599.196	-\$ 898.781	\$ 542.248	\$ 1.763.460	\$ 2.798.385	\$ 3.675.440	<b>\$ 6.187.093</b>

Fuente: (Elaboración propia, 2020)

Tabla 27: Flujo de fondos - Caso 2

	Momento 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingreso por ventas		\$ 6.240.600	\$ 6.240.600	\$ 6.240.600	\$ 6.240.600	\$ 6.240.600	\$ 6.240.600	\$ 6.240.600	\$ 6.240.600	\$ 6.240.600	\$ 6.240.600
Egresos		-\$ 460.845	-\$ 460.845	-\$ 460.845	-\$ 460.845	-\$ 460.845	-\$ 460.845	-\$ 460.845	-\$ 460.845	-\$ 460.845	-\$ 460.845
Costos financieros		-\$ 1.348.489	-\$ 1.051.574	-\$ 754.659	-\$ 457.744	-\$ 160.829					
Depreciaciones		-\$ 380.846	-\$ 380.846	-\$ 380.846	-\$ 380.846	-\$ 380.846	-\$ 380.846	-\$ 380.846	-\$ 380.846	-\$ 380.846	-\$ 380.846
Util antes de Int. E Imp.		\$ 4.050.420	\$ 4.347.335	\$ 4.644.250	\$ 4.941.165	\$ 5.238.080	\$ 5.398.909	\$ 5.398.909	\$ 5.398.909	\$ 5.398.909	\$ 5.398.909
Impuestos a las ganancias		-\$ 1.417.647	-\$ 1.521.567	-\$ 1.625.488	-\$ 1.729.408	-\$ 1.833.328	-\$ 1.889.618	-\$ 1.889.618	-\$ 1.889.618	-\$ 1.889.618	-\$ 1.889.618
UTILIDAD NETA		\$ 2.632.773	\$ 2.825.768	\$ 3.018.763	\$ 3.211.757	\$ 3.404.752	\$ 3.509.291	\$ 3.509.291	\$ 3.509.291	\$ 3.509.291	\$ 3.509.291
Depreciaciones		\$ 380.846	\$ 380.846	\$ 380.846	\$ 380.846	\$ 380.846	\$ 380.846	\$ 380.846	\$ 380.846	\$ 380.846	\$ 380.846
FEO =FLUJO EFECTIVO OPERATIVO		\$ 3.013.619	\$ 3.206.614	\$ 3.399.609	\$ 3.592.603	\$ 3.785.598	\$ 3.890.137	\$ 3.890.137	\$ 3.890.137	\$ 3.890.137	\$ 3.890.137
Capital de trabajo	-\$ 265.845										
Recuperación del capital de trabajo											\$ 265.845
Inversion inicial	-\$ 12.798.060										
Valor de salvamento											\$ 8.989.600
Prestamo	\$ 5.119.224										
Amortización de la deuda		-\$ 1.023.845	-\$ 1.023.845	-\$ 1.023.845	-\$ 1.023.845	-\$ 1.023.845					
FEA= FLUJO EFECTIVO A ACREEDORES	-\$ 13.063.905	\$ 3.013.619	\$ 3.206.614	\$ 3.399.609	\$ 3.592.603	\$ 3.785.598	\$ 3.890.137	\$ 3.890.137	\$ 3.890.137	\$ 3.890.137	\$ 13.145.582
FEA ACUMULADO	-\$ 13.063.905	-\$ 10.050.286	-\$ 6.843.672	-\$ 3.444.063	\$ 148.541	\$ 3.934.139	\$ 7.824.276	\$ 11.714.413	\$ 15.604.550	\$ 19.494.687	\$ 32.640.269
FEA DESCONTADO	-\$ 13.063.905	\$ 2.553.915	\$ 2.302.940	\$ 2.069.107	\$ 1.853.025	\$ 1.654.720	\$ 1.441.029	\$ 1.221.211	\$ 1.034.925	\$ 877.055	\$ 2.511.654
FEA DESCONTADO ACUM	-\$ 13.063.905	-\$ 10.509.990	-\$ 8.207.050	-\$ 6.137.943	-\$ 4.284.918	-\$ 2.630.198	-\$ 1.189.169	\$ 32.042	\$ 1.066.967	\$ 1.944.022	\$ 4.455.676

Fuente: (Elaboración propia, 2020)



## 5.5 INDICADORES FINANCIEROS

### 5.5.1 VAN

El VAN indica cuánto valor se creará o destruirá al utilizar la empresa los recursos financieros de los inversores. Proporciona un elemento de comparación entre las oportunidades de inversión de la compañía y las oportunidades de riesgo similar de que dispone el inversor en el mercado financiero. De tal manera que si el proyecto arroja un VAN positivo querrá decir que el inversor espera recibir un rendimiento anual medio superior al que proporciona una cartera del mercado financiero del mismo riesgo.

En la Tabla 28 se muestra el valor del VAN obtenido para las dos posibilidades de financiamiento evaluadas. Se puede observar que el VAN es positivo para los dos casos, lo que nos estaría indicando en una primera instancia que debería aceptarse realizar dicha inversión ya que objetivo de la misma es obtener un rendimiento financiero positivo. Además, resulta el CASO 1 el más favorable obteniendo una ganancia luego de recuperar la inversión durante su ciclo de vida en un 47%.

Tabla 28: VAN para Caso 1 y Caso 2

	CASO 1	CASO 2
VAN	\$ 6.187.093	\$ 4.455.676
VAN/INVERSIÓN	47%	34%

Fuente: (Elaboración propia, 2020)

### 5.5.2 TIR

En la Tabla 29 se muestra el valor de la TIR para las dos opciones de financiamiento analizadas. Se observa que se obtiene una mayor TIR cuando se decide financiar el proyecto solamente con aporte de los socios.

Tabla 29: TIR para Caso 1 y Caso 2

	CASO 1	CASO 2
TIR	29,06%	25,58%

Fuente: (Elaboración propia, 2020)

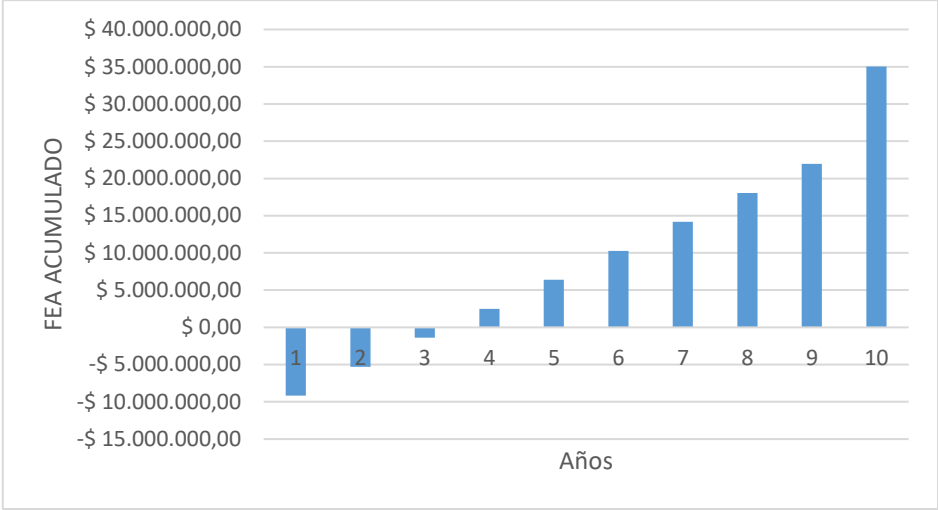
De acuerdo a este criterio también se debería realizar el proyecto ya que la TIR está por encima del costo de oportunidad planteado, o tasa esperada por el inversionista (18%).

### 5.5.3 Período de recupero Simple y descontado

El período de recupero simple es una forma fácil y rápida de saber en cuanto tiempo se recupera el dinero invertido, pero sin tener en cuenta el costo de oportunidad asociado a la inversión. A diferencia de este, el descontado si tiene en cuenta dicho costo.

A continuación, se puede visualizar en el flujo de fondos el período en que se recupera la inversión mediante el método de período de recupero simple para el CASO 1.

Gráfico 6: Período de recupero simple para el CASO 1

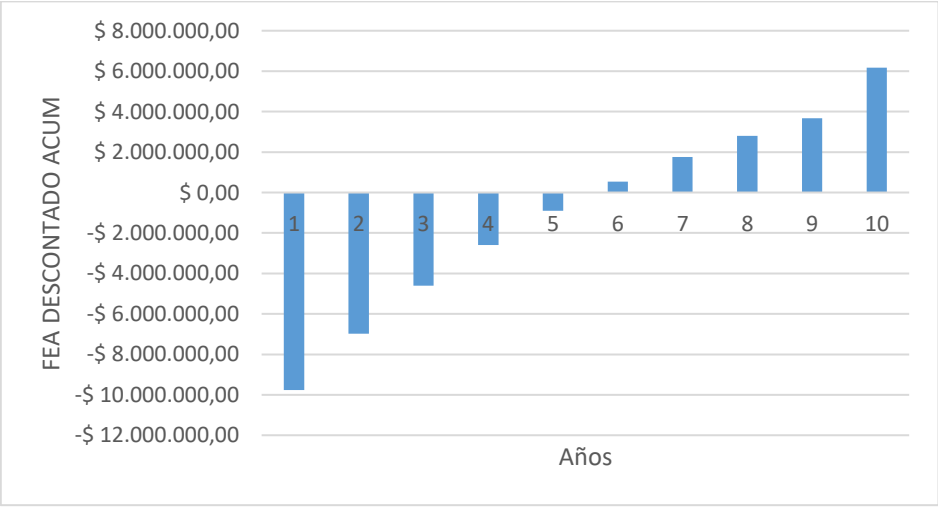


Fuente: (Elaboración propia, 2020)

Como se puede observar, en el año 4 se recupera la inversión realizada de acuerdo a las estimaciones detalladas en la Sección 5.4.9.

Para el cálculo del período de recupero descontado se procede de la misma forma, con la diferencia que se utilizan los flujos de fondos descontados, como antes se mencionó.

Gráfico 7: flujos de fondos descontados



Fuente: (Elaboración propia, 2020)

Como se puede observar, en el año 6 se recupera la inversión realizada de acuerdo a las estimaciones detalladas en la Sección 5.4.9.

De esta manera se puede apreciar que por ambos métodos se puede recuperar la inversión inicial antes de la finalización del horizonte temporal de análisis de 10 años.

#### **5.5.4 Índice de rentabilidad**

El Índice de Rentabilidad (IR) es un cociente entre el valor del proyecto y su costo que implica una razón beneficio-costos. Se interpreta como la cantidad de pesos generados por cada peso de inversión inicial.

$$IR = \frac{\$19.250.998,02}{\$13.063.904,76} = 1,47$$

Como podemos observar el índice de rentabilidad del proyecto nos da un resultado de 1,47, lo que significa que por cada peso que invertimos obtenemos 0,47 centavos de rédito.

## **6 CONCLUSIONES**

Para llevar adelante una valoración correcta del proyecto se concluye lo siguiente:

A partir del estudio de mercado se revela que las plazas ofrecidas en la localidad solo cubren un 10% de los turistas registrados que arriban a la misma, lo cual, denota un déficit en la oferta local que puede ser solventado con la propuesta analizada en este Proyecto.

De los factores del entorno macroeconómico se desprenden que desde el gobierno hay un plan con fondos y exenciones impositivas para reactivar el turismo interno, creación de días no laborales generando fin de semanas largos con el fin de incrementar el PBI, por otra parte, la inestabilidad del país perjudica la rentabilidad y competitividad del sector turístico, desacelera la actividad y genera altos impactos en las tarifas, razón por la cual dificulta la realización de proyecciones a largos períodos de tiempo pero que en un contexto de estabilidad estos análisis se desarrollarían más favorablemente. Además, la era digital permite mayor promoción cautivando mayor cantidad de clientes.

Del análisis de viabilidad técnica se desprende que la ubicación del terreno favorece a la atracción de turística ya que se encuentra rodeado de un entorno natural y de tranquilidad.

Desde el análisis de la viabilidad organizacional, se estableció que el proyecto posee una estructura simple, basada en la supervisión directa por parte del inversor ocupando el rol de gerente general.

Posteriormente, del análisis de los indicadores financieros necesarios para calcular la rentabilidad del proyecto, basados en las estimaciones del flujo de fondos proyectado, se puede decir que el proyecto está en condiciones de ser aceptado para su ejecución.

Todos los criterios de evaluación indican que se debe aceptar dicho proyecto. El VAN es positivo, la TIR se encuentra por encima de la tasa requerida por el mercado o costo de oportunidad.

A su vez, hay que tener en cuenta que la vida útil del proyecto es mucho mayor al planteado en el flujo de fondos. Con esto nos referimos a que el proyecto podría seguir funcionando por al menos 15 o 20 años más, lo que aumentaría la cantidad y magnitud de los FEA, que por una cuestión particular de inestabilidad del país no se analiza a esta cantidad de años.

## 7 BIBLIOGRAFÍA

- (s.f.). Obtenido de Turismoentrerios.com: <https://www.turismoentrerios.com/>
- Unión de Trabajadores del Turismo, Hoteleros y Gastronómicos de la República Argentina.* (2020). Obtenido de [http://www.uthgra.org.ar/institucional/accion-gremial/escalas/Aires del Campo](http://www.uthgra.org.ar/institucional/accion-gremial/escalas/Aires%20del%20Campo). (2020). Obtenido de <http://www.airesdelcampo.com.ar/index.php/contacto>
- Ambito.* (24 de julio de 2020). Obtenido de *Ambito financiero*: <https://www.ambito.com/politica/turismo/el-gobierno-destinara-53-mil-millones-reactivar-al-sector-turistico-n5119736>
- Armand Pilón, M. (2020). Elaboración propia.
- Dirección de Turismo, C. (2019). *Relevamiento de Turismo*. Informe de Turismo, Dirección de Turismo, Secretaria de Cultura, Turismo y Deportes, Concepción de Uruguay. Recuperado el Septiembre de 2020
- Egaña Acevedo, P. (2003). *Estudio de Factibilidad Económica para Proyecto de Inversión Turístico*. Santiago, Chile.
- Elaboración propia. (2020).
- Galera, M. (2014). *Repositorio Institucional*. Recuperado el 2020, de Universidad Siglo 21: <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/13537>
- INDEC. (2019). *Índice de precios al consumidor (IPC)*. Obtenido de [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipc\\_01\\_20578B3E8357.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipc_01_20578B3E8357.pdf)
- INDEC. (ENERO de 2020). *INDEC*. Obtenido de [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipc\\_01\\_20578B3E8357.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipc_01_20578B3E8357.pdf)
- INDEC. (2020). *Índice de precios al consumidor (IPC)*. Obtenido de [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipc\\_09\\_20D39002C437.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipc_09_20D39002C437.pdf)
- Quebracho Home Construcciones de cabañas.* (Diciembre de 2020). Obtenido de <https://www.xn--cabaasdequebracho-ixb.com.ar/estandar/>
- Sapag Chain, N. (2011). *Proyectos de Inversión Formulación y Evaluación 2a edición*. Chile: Pearson Educación.
- Segovia, S. H. (s.f.). *Proyecto de Inversión Turístico Complejo Eco Turístico Recreativo EL MOLINO 2*. Recuperado el 2020, de <https://repotur.yvera.tur.ar/bitstream/handle/123456789/4283/Proyecto%20de%20Inversi%C3%B3n%20Tur%C3%ADstico%20EL%20MOLINO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Termas Concepción.* (2020). Obtenido de <http://www.termasconcepcion.com/alojamiento.html>

*turismoentrerios*. (2020). Obtenido de <https://www.turismoentrerios.com/cdeluruguay/termas-mapa.htm>

## **ANEXOS**

### **ANEXO I - PLANO DE LOTEIO BUENA VISTA**





**ANEXO II – ESCALA SALARIAL OCTUBRE 2020 (UTHGRA  
– FEHGRA)**

**C.C.T 389/04 (UTHGRA – FEHGRA)**

**ESCALA SALARIAL**

**RESTO PAIS**

**SUELDOS CORRESPONDIENTES PERIODO I**

**OCTUBRE 2020**

<b>HOTELES</b>	<b>1 Estrella</b>	<b>2 Estrellas</b>	<b>3 Estrellas</b>	<b>4 Estrellas</b>	<b>Categoría Especial</b>	
<b>RESTAURANT</b>			<b>Categoría 'B'</b>	<b>Categoría 'A'</b>		
<b>CAFÉ – BAR – CONFITERÍAS</b>	<b>'C'</b> 1 Copa	<b>'B'</b> 2 Copas	<b>'A'</b> 3 Copas		<b>'A'</b> Especial	
<b>CATEGORÍA 1</b>						
Cadetes – Portería – Frutero – Portero Peones – Peones Generales Toilleteo – Transporte – Comisionista Lavacopas – Guardarropista Ascensorista de Servicios – Groom	<b>\$27.272</b>	<b>\$27.769</b>	<b>\$28.634</b>	<b>\$29.492</b>	<b>\$31.715</b>	<b>NUEVO BASICO</b>
<b>CATEGORÍA 2</b>						
Montaplato de cocina – Ascensorista – Cadete Portería – Bagajista – Sereno Vigilador Mensajero – ½ Oficial Auxiliar de Recepción Foguista – Encerador de pisos – Mozo mostrador Auxiliar recibidor de mercadería Engrasador – Centrifugador – Estufas Jardinero – Cobrador – Empaquetador – Repartidor Delivery – Auxiliar administrativo	<b>\$28.631</b>	<b>\$29.305</b>	<b>\$30.385</b>	<b>\$30.680</b>	<b>\$33.307</b>	<b>NUEVO BASICO</b>
<b>CATEGORÍA 3</b>						
Ayudante de Panadero - Ayudante de cocina Ayudante de barman – Ayudante de fiambre Capataz de peones – Gambucero – Comis Comis de vinos – Comis de comedor de niños Empleado administrativo – Recibidor de mercadería Planchadora – Lencera – Lavandera Capataz de peones grales. - Mozo de personal Mozo de mostrador de atención al cliente	<b>\$29.746</b>	<b>\$30.858</b>	<b>\$31.797</b>	<b>\$32.056</b>	<b>\$34.605</b>	<b>NUEVO BASICO</b>
<b>CATEGORÍA 4</b>						
½ Oficial – Panadero – Mucamas – Vallet portero Telefonista – Encargado de depósito e inventario Oficial de oficios varios – Chofer y/o garagista – bodeguero Capataz comedor de administración – Cocktelero Planchadora a mano – Sandwichero y minuterero	<b>\$31.042</b>	<b>\$32.042</b>	<b>\$33.048</b>	<b>\$33.503</b>	<b>\$36.468</b>	<b>NUEVO BASICO</b>
<b>CATEGORÍA 5</b>						
Comis de cocina – Oficial panadero – Jefe telefonista Cuenta corrientista – Cajero comedor – Ayudante contador Adicionista comedor – Capataz – Encargado de seccion Fichero – Guardavida – Empleado principal administrativo Comis de suite – Fiambre despacho – Cajero adicionista Portero – Fiambre o sandwichero principal Cajero y/o fichero – Adicionista Empleado principal técnico especialista (DJ- iluminación – sonido)	<b>\$32.266</b>	<b>\$33.244</b>	<b>\$34.133</b>	<b>\$35.173</b>	<b>\$37.753</b>	<b>NUEVO BASICO</b>
<b>CATEGORÍA 6</b>						
Jefe de partida – Cocinero – Mozo de salón – Mozo de vinos Camareros/as – Gobernanta – Conserje principal Empleado principal administrativo – Recepcionista Barman – Mozo de piso – Maitre de niños – Postero Cheff de brigada – Jefe de compras y ventas Rotisero – Jefe de brigada – Maestro de pala pizzero Maestro facturero – Maestro pastelero – Masajista Capataz o encargado – Parrillero – Capataz de sala Mozo comedor de niños	<b>\$33.977</b>	<b>\$35.116</b>	<b>\$36.379</b>	<b>\$36.956</b>	<b>\$38.282</b>	<b>NUEVO BASICO</b>
<b>CATEGORÍA 7</b>						
Jefe de brigada – Gobernanta principal – Maitre principal Conserje principal – Jefe de recepción – Jefe de conserjería Jefe técnico especial de oficio			<b>\$39.350</b>	<b>\$47.278</b>	<b>\$49.822</b>	<b>NUEVO BASICO</b>
<b>Los adicionales deberán constar en el Recibo de Sueldo como rubro separado del Sueldo Básico</b>						
Adicionales que los empleadores deben abonar o suministrar a sus trabajadores:	Art. 11.3 Varía el % por año según antigüedad Art. 11.4 10% por alimentación Art. 11.5 10% por asistencia perfecta Art. 11.6 12% por complemento de servicio					
6% Plus (Sólo para todas las empresas de Zona Norte del GBA y C.A.B.A.) Expediente N.º 1.129.253/05 M.T.S.S.						
Zona Fría: % de acuerdo a los Convenios Zonales						
<b>2 de Agosto – Día del Trabajador Hotelero Gastronómico (Se paga como feriado)</b>						
<b>ACUERDO 2019 – EXPEDIENTE-2020-74792924-APN-DPN-DTD#JGN</b>						