



Turismo de Estancia  
**“LAS TRES MARÍAS”**

Licenciatura en Turismo  
Trabajo Final de Carrera

Alumno: Zurbrigk, Iván Omar  
Docente: De Poi Walter

Mar del Plata  
Febrero 2018

## ÍNDICE

<b>1.</b>	<b>Introducción.....</b>	<b>3</b>
<b>2.</b>	<b>Objetivos.....</b>	<b>4</b>
<b>3.</b>	<b>Antecedentes y Justificación.....</b>	<b>5</b>
<b>4.</b>	<b>Plan de Marketing.....</b>	<b>7</b>
<b>5.</b>	<b>Estudio Técnico.....</b>	<b>12</b>
<b>6.</b>	<b>Proyecto de Obra.....</b>	<b>16</b>
<b>7.</b>	<b>Estudio de mercado.....</b>	<b>18</b>
<b>8.</b>	<b>Estudio organizacional.....</b>	<b>24</b>
<b>9.</b>	<b>Evaluación económica y financiera del proyecto.....</b>	<b>26</b>
<b>10.</b>	<b>Conclusiones sobre los resultados económicos.....</b>	<b>42</b>
<b>11.</b>	<b>Conclusiones generales.....</b>	<b>44</b>
<b>12.</b>	<b>Bibliografía.....</b>	<b>45</b>

## 1. INTRODUCCIÓN

El turismo es una actividad económica que genera el desplazamiento de personas hacia lugares diferentes a los de su origen. Su importante crecimiento se vincula a cambios sociales, culturales y económicos que generaron nuevas formas de valorar y utilizar el patrimonio turístico y, por consiguiente, nuevas alternativas para desarrollar productos. El fenómeno turístico es uno solo, pero se manifiesta de muchas formas; por lo tanto, en un área geográfica determinada aparecen diversas modalidades turísticas, cada una de ellas con un conjunto de singularidades que la diferencian de las demás. Una de esas modalidades se denomina Turismo Rural.

Se define al turismo rural como una *actividad que se desarrolla en el ámbito rural y que resulta de interés para los habitantes de las ciudades por sus características exóticas, tradicionales, románticas, diferentes del estilo usual de vida.*

Este proyecto propone la implementación de actividades vinculadas con el turismo en espacios rurales, en una estancia ubicada en cercanías de Indio Rico. Dicha localidad está situada al sudoeste de la provincia de Buenos Aires, dentro del partido de Coronel Pringles, a 166 Km. de la ciudad de Bahía Blanca, y a 500 Km. de la ciudad de Buenos Aires, las cuales pueden considerarse principales centros emisores de turismo y receptores de turistas de índole internacional, ya que por sus aeropuertos son pasos obligados para este segmento de visitantes. También se puede mencionar afluencia turística, en menor medida, desde ciudades como Mar del Plata, Olavarría, Tandil, y ciudades de provincias cercanas.

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1 Objetivo General**

Desarrollar el turismo de estancia en el establecimiento “Las Tres Marías”, para obtener una fuente de ingresos alternativa a la producción agrícola y ganadera.

### **2.2 Objetivos Específicos**

- Refaccionar el casco de la estancia para su apertura al turismo.
- Contribuir a la ampliación y diversificación de la oferta turística en partido de Coronel Dorrego.
- Redituar económicamente a quienes lleven adelante el proyecto.
- Generar fuentes laborales locales.
- Colaborar con la implementación de una política conservacionista para evitar el deterioro progresivo del patrimonio arquitectónico y natural.
- Recuperar la inversión en los primeros cinco años de actividad comercial.

### **3. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN**

#### **3.1 Antecedentes**

En la zona de Indio Rico no se registran estudios previos al presente trabajo sobre turismo en espacios rurales.

Actualmente en el partido de Cnel. Pringles se observa un creciente interés por el turismo rural por parte de propietarios de establecimientos rurales, lo cual los ha llevado a interiorizarse sobre esta actividad. Una de ellos es la estancia “El Lunar”, que se encuentra abierta al turismo. Un caso similar es el de la estancia “Apolo XI”, dentro del partido de Tres Arroyos, donde también está tomando importancia el turismo, sobre todo para generar recursos económicos alternativos que permitan afrontar los difíciles momentos que atraviesa el campo argentino.

#### **3.2 Justificación**

La práctica del turismo en espacios rurales surge, por un lado, por la búsqueda de actividades diferentes a las del modelo turístico tradicional, ya que se prioriza la vida al aire libre, el descanso y tranquilidad, nuevas experiencias y opciones en materia de excursiones y paseos, gastronomía tradicional, etc.; y por otro, por la necesidad que tienen los propietarios de estancias de generar recursos económicos alternativos a la producción agrícola – ganadera tradicional, debido a las continuas crisis que debe afrontar este sector.

Cabe destacar, que con la práctica del turismo en espacios rurales se revaloriza el patrimonio natural, cultural y arquitectónico de la estancia en cuestión, y de toda la zona de influencia.

“Las Tres Marías”, ubicada dentro del partido de Coronel Dorrego, en el límite con el partido de Tres Arroyos, sobre el margen del Río Quequén Salado que sirve de límite natural entre ambos; es la estancia seleccionada para realizar el proyecto, ya que cuenta con varias ventajas por sobre sus pares que justifican el desarrollo del turismo. Entre dichas ventajas se encuentran:

- La ausencia en un radio de 150 Km. de otros establecimientos dedicados a esta actividad;
- La excelente accesibilidad en cualquier época del año.
- La cercanía al ejido urbano de Indio Rico para proveerse de todo lo necesario para el emprendimiento;
- La predisposición e interés demostrado por sus dueños en explotar turísticamente las instalaciones del casco;

- El estado general de la casa, tomando en cuenta sus dimensiones y disposición de las habitaciones;
- Las buenas condiciones generales en que se encuentran las demás instalaciones del casco (galpones, corrales, manga para ganado bovino, etc.) totalmente aprovechables para la práctica de actividades relacionadas al agroturismo, aportando nuevas alternativas a las tradicionalmente ofrecidas por el segmento “turismo de estancia”;
- La proximidad a otros cascos de estancias dignos de ser visitados y al curso de agua del Río Quequén Salado, pudiendo explotarse en materia de excursiones tales como la pesca o zona de baño.

A lo antes mencionado se le suma el tipo de cambio que rige en nuestro país frente a monedas extranjeras, haciendo de Argentina una plaza interesante para los que practican turismo en espacios rurales, y a su vez beneficiando económicamente a las estancias dedicadas a esta actividad.

## **4. PLAN DE MARKETING**

El presente proyecto tiene como finalidad el desarrollo de la modalidad “turismo de estancia” en el casco del establecimiento “Las Tres Marías”, donde el pasajero tiene una actitud que podría considerarse sedentaria, priorizando el descanso y la tranquilidad que sólo las inmensas extensiones de la Región Pampeana pueden ofrecer. Sin embargo, en el futuro, se podrían aprovechar las instalaciones existentes para el posible desarrollo de actividades relacionadas al agroturismo, ya que, con inversiones mínimas, con la colaboración del personal estable de la estancia y la excelente predisposición de la gente de la zona, el turista podrá apreciar todo tipo de laboreos en la tierra (siembra convencional o directa, cosecha, fumigación, fertilización, etc.). También, se pueden aprovechar los galpones para hacer exhibiciones de esquila de ovinos, faenado de porcinos y vacunos; los corrales y la manga para ganado vacuno, donde el visitante podría participar de manejo de rodeos, yerra, tratamientos veterinarios.

### **4.1 Descripción del servicio**

El servicio que se brindará en la estancia “Las Tres Marías”, contará con lo siguiente:

- Traslado desde aeropuertos o ciudades cercanas hasta la estancia (a convenir con el turista).
- Alojamiento.
- Habitaciones con baño privado.
- Pensión completa a la carta.
- Atención personalizada brindada por personal altamente capacitado.
- Servicio de bar, TV satelital, Internet, salón de juegos.

Además, incluirá las siguientes actividades opcionales:

- Caminatas
- Cabalgatas
- Caza deportiva
- Pesca
- Avistaje de flora y fauna autóctona.
- Visitas a cascos de estancias vecinos
- Paseos en 4 x 4
- Excursión al Río Quequén Salado.

Para realizar las actividades opcionales enumeradas anteriormente, el pasajero no deberá abonar ningún importe adicional al cobrado por su estadía en la estancia y, las mismas, estarán organizadas por el encargado general o los empleados.

La duración del servicio, dependerá de la época del año en que se lleve a cabo la prestación. A los efectos de su delimitación se considerará que la temporada alta se encuentra comprendida entre los meses de Junio a Septiembre y, consecuentemente, la temporada baja entre Octubre y Mayo. En este sentido, se estima que la duración de la estadía será de 7 días en temporada alta y de 3 días en temporada baja.

La estimación de la permanencia en temporada alta está basada en la recepción de turistas extranjeros, procedentes mayoritariamente del hemisferio norte, aprovechando su período vacacional y su mayor disponibilidad de tiempo. En cambio, en temporada baja, si bien se brindará un servicio de idénticas características, se estima una duración menor ya que se trabajará con turistas que habitan en la Argentina o en países limítrofes, que básicamente realizan salidas sobre el fin de semana.

El servicio que recibirá el pasajero será completo, incluyendo el transporte desde aeropuertos o ciudades cercanas hasta el establecimiento en caso de ser requerido.

La estadía en la estancia comienza con la recepción de los turistas y su equipaje por parte del encargado general, y una presentación de las instalaciones existentes. Luego de realizado el alojamiento se le informarán los horarios de las comidas y un cronograma de las actividades que puede realizar, siempre teniendo en cuenta factores como el clima, tiempo de estadía y las motivaciones y deseos del cliente, recordando que todas y cada una de las actividades que el visitante puede realizar estarán a cargo del encargado general o alguno de los dos sub-encargados.

## **4.2 Precio**

En temporada alta, el precio será de \$2720 por día por persona. El mismo se encuentra determinado estableciendo una tarifa similar a la de la competencia.

Durante el resto del año, el servicio será brindado a un precio de \$2160 diarios por persona.

Cabe destacar, que en ambas temporadas, los precios incluyen la totalidad de los servicios.



### **4.3 Promoción**

En cuanto a la comercialización del servicio ofrecido por “Las Tres Marías” se tienen en cuenta varias alternativas, donde una publicidad intensiva y una correcta selección de receptores de la misma son prioridad para emprendimientos nuevos como este.

Dicha publicidad se realizaría en diarios y revistas dedicados al turismo, dentro de los cuales, ejemplos válidos son “Weekend”, “Lugares”, Segmento de Turismo del Diario “Clarín” y “La Nueva Provincia”. También es una buena opción elaborar y distribuir folletería en acontecimientos programados de categorización provincial, nacional e internacional (Fiesta Provincial del Trigo, F. I. T., etc.), más la publicidad aportada por medios masivos de comunicación (radio y televisión).

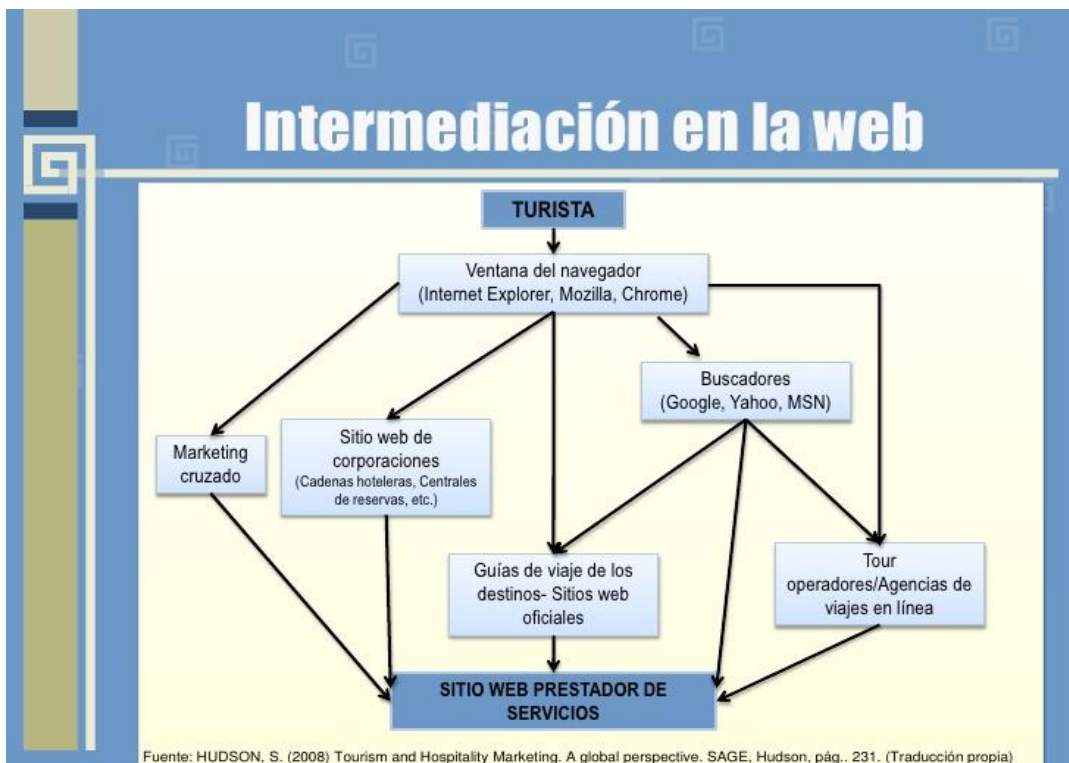
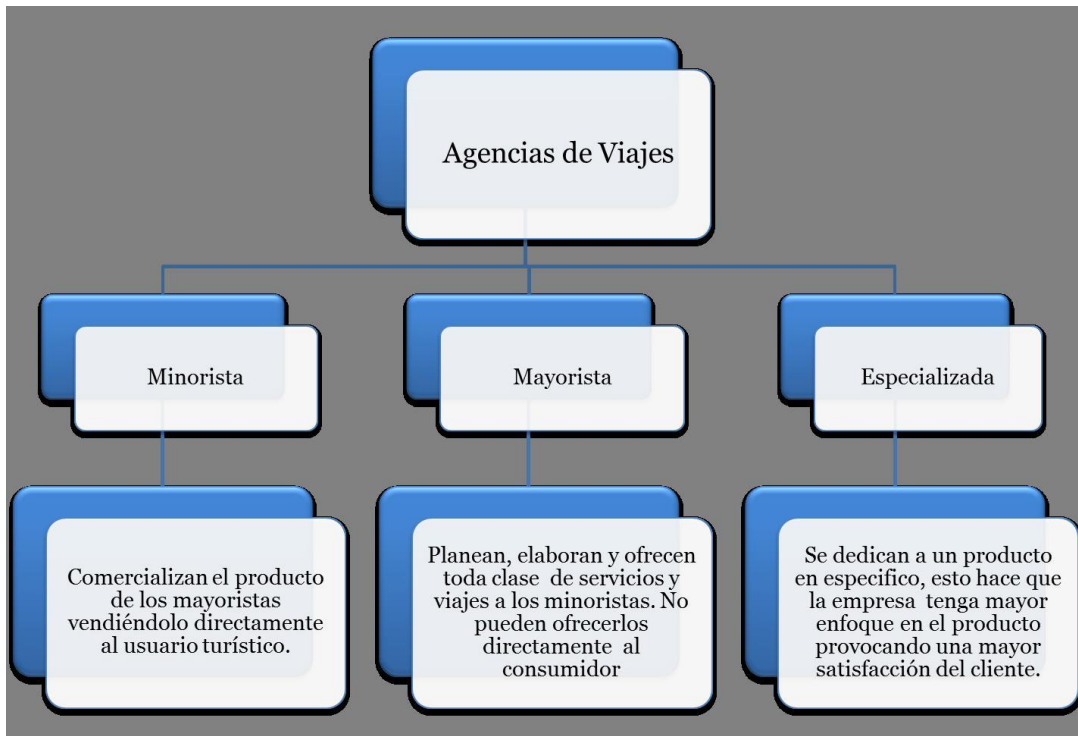
Además, dado el avance de la tecnología y la amplia utilización de las redes sociales en la sociedad actual, se prevé la creación de una página Web y de una página de Facebook en las cuales se detallen los servicios brindados, acompañados de imágenes y videos en los cuales se puedan apreciar las instalaciones y los servicios brindados.

Por último, cabe destacar que la inclusión de la oferta de los servicios en programas de turismo cultural y social podría ser una nueva alternativa.

### **4.4 Plaza**

A los efectos de concretar la venta del servicio, se considera de vital importancia la realización de convenios con agencias de turismo con asiento en grandes centros urbanos, con clientela nacional e internacional.

Asimismo, la venta se podrá llevar a cabo a través de la página web o concurriendo al lugar de la prestación del servicio



En los cuadros arriba citados se exponen ejemplos de cómo ubicar el producto y acercarlo al consumidor (pasajero).

## 4.5 Estudio de mercado y análisis de la competencia

Dentro del marketing turístico, los canales o redes de distribución son la estructura que se forma en un mercado turístico por el conjunto de organizaciones, con el objetivo principal de facilitar y poner a disposición de los posibles compradores los productos de los diferentes fabricantes realizando la concreción de la venta, confirmándola y efectuando su cobro.

El canal de distribución es una estructura de negocios y de organizaciones interdependientes que va desde el punto del origen del producto hasta el consumidor. El mismo, se encuentra formado por personas y compañías que intervienen en la transferencia de la propiedad de un producto, a medida que este pasa del fabricante al consumidor final o al usuario industrial.

En el sector turístico, por su carácter de servicio es imposible la formación de stock y es imprescindible que para que el servicio turístico se lleve a cabo contemos con la presencia del turista en la zona receptiva, por tanto la primera y gran diferencia entre la distribución de bienes de consumo y los servicios radica en que el desplazamiento físico no lo realiza el servicio sino el consumidor-turista.

Según Muñoz Oñate establece que la función de distribución dentro del marketing de la empresa turística tiene como objetivo principal el establecer los vínculos de unión pertinentes entre el suministrador de satisfactores turísticos y el demandante de los mismos, y con la óptica de favorecer el acto de compraventa final y en el sentido de dominio que sobre el satisfactor adquirido va a tener el comprador.

Existen dos tipos de canales de distribución turísticos:

- Canales directos

Se utiliza el Internet como principal medio de distribución de paquetes turísticos porque con este medio se llega directamente al cliente evitando las comisiones a los intermediarios (agencias de viaje y operadores de turismo). El portal tendrá la capacidad de realizar ventas vía Internet y presentará un interfaz amigable con la opción de escoger el idioma del cliente. Asimismo, contará con la ayuda de un tutor virtual que guiará al cliente hasta completar la transacción.

- Canales Indirectos

Con este tipo de distribución se vende los paquetes de turismo de naturaleza con las empresas intermediarias. Estas empresas son las agencias de viajes y operadores de turismo que se encuentran a nivel nacional y en el extranjero, quienes actúan como representantes facilitando toda la información sobre los servicios que se ofrecen.

## 5. ESTUDIO TÉCNICO

### Análisis de las instalaciones de “Las Tres Marías”

La estancia “Las Tres Marías” data del año 1932. En sus comienzos perteneció a la familia García, luego fue otorgada a diferentes arrendatarios y hoy es administrado por el Sr. Guillermo Duvancel, sobrino de la familia García.

Dicha estancia posee en la actualidad un total de 330 hectáreas y se encuentra emplazada a sólo 20 Km. aproximadamente del centro de la población de Indio Rico y 33 Km. de la ruta provincial N° 85.

Cabe aclarar que la estancia se encuentra dentro del partido de Coronel Dorrego, a diferencia de Indio Rico que se encuentra dentro del partido de Coronel Pringles.

Para acceder al casco de la estancia se deben transitar 20 Km. de camino rural consolidado, que separan el establecimiento de Indio Rico y luego se debe recorrer unos 1000 metros de camino de tierra entoscado, lo que no representa dificultad alguna para entrar al predio sea cual fuese la época del año.

El parque donde se encuentra la casa ocupa un total de 15.000 metros cuadrados, mientras las estructuras tienen un estilo colonial, siendo su constructor oriundo de Bahía Blanca.

A fin de obtener la información necesaria para describir las instalaciones de la estancia “Las Tres Marías” se ha efectuado un recorrido por el casco. Para una mejor comprensión, se lo ha dividido en:

### 5.1 LA CASA

**5.1.1 Cocina:** de amplias dimensiones, proporciona comodidad y puede funcionar cómodamente como comedor para el personal. Cuenta con una extensa mesada, espacio para una cocina a leña y para una cocina a gas. Además, posee una puerta lateral que conecta con la despensa donde se encuentra el sótano. No posee aberturas hacia fuera.

**5.1.2 Despensa:** conectada con la cocina a través de una puerta lateral, es bastante espaciosa para su función y, además, desde allí se puede acceder al sótano por medio de una escalera de madera. Posee una ventana que da hacia una parte del parque y al lavadero y una puerta que conecta a otra despensa o depósito contiguo.

**5.1.3 Depósito:** conectado con la despensa a través de una puerta, no posee ninguna abertura hacia fuera.

**5.1.4 Comedor:** de forma rectangular, por sus enormes dimensiones se lo puede sectorizar para aprovecharlo como comedor y como sala de estar. Tiene la particularidad de estar conectado con todas las habitaciones, con el baño y con la cocina. Posee un fogón para calefacción, sus paredes son de color violeta y están adornadas con una especie de sello con la textura de la casa vista desde afuera en un tono gris. Cuenta con una enorme puerta doble de hierro y vitrales de colores que dan a la parte central del parque que aportan luminosidad al interior desde los primeros minutos del amanecer a partir de la ubicación de la casa. Cabe destacar que la luminosidad que aportan los vitrales de la puerta se ve favorecida por otros vitrales dispuestos sobre una verja de un metro de alto, que junto a los vitrales forman las paredes a los costados de la abertura principal del inmueble.

**5.1.5 Dormitorios:** posee un total de cinco, de generoso espacio cada uno de ellos, aunque 3 de ellos cuentan con dimensiones mayores a los dos restantes. Sus paredes están adornadas del mismo modo que el comedor principal. Todos tienen una gran ventana hacia algún sector del parque, según cual sea su ubicación dentro de la casa. Se deben efectuar pequeñas refacciones en las paredes, decorado y aberturas.

**5.1.6 Baño:** es el único baño interno que posee la casa. Su interior cuenta con azulejos blancos, un lavamanos y una gran bañera de la época en que se construyó.

**5.1.7 Sótano:** se accede desde la despensa por medio de una escalera de madera, su interior está deteriorado por la humedad y la presencia de hormigas.

Cabe destacar que se trata de una casa que se encuentra en muy buen estado de conservación debido a la calidad de su construcción, con todo el lujo existente en aquellos años. A esto se le debe sumar que no se habita desde 1970 aproximadamente, dato que justifica la realización de inversiones en aberturas, decoración de interiores, instalaciones de agua, gas y electricidad.

## **5.2 ZONAS ALEDAÑAS**

**5.2.1 Molino y tanque australiano:** se encuentran en la parte posterior del parque, a la derecha de la casa si se la observa desde el frente. Ambos se encuentran en perfecto estado de funcionamiento. El molino posee un tanque de agua de 200 litros desde el cual provee de agua al inmueble. El tanque australiano, por su parte, posee piso y paredes interiores de cemento, de amplias dimensiones y con una profundidad de 1,40 metros, lo cual posibilita el aprovechamiento como lugar de baño ante la ausencia de una pileta de natación.

**5.2.2 Lavadero:** se encuentra dispuesto en el sector trasero del parque, a la izquierda de la casa si se la observa de frente. El mismo cuenta con una pileta grande y cañerías que provienen desde el tanque situado en lo alto del molino. También posee un pequeño baño.

**5.2.3 Depósito de herramientas:** está ubicado en la parte posterior del parque, detrás de la casa. Es una construcción pequeña utilizada por el parquero para guardar sus herramientas de trabajo (palas, guadañas, tijeras, etc.)

**5.2.4 Garaje / taller:** ubicado a la izquierda de la casa si es observada de frente, fuera del predio destinado al parque, separado por una verja y un alero con puerta de hierro. Cuenta con una fosa e instalaciones para arreglos mecánicos.

**5.2.5 Galpones:** ubicados a la izquierda de la casa siempre que sea observada de frente, fuera del predio destinado al parque, de amplísimas dimensiones, donde se pueden resguardar los vehículos y efectuar múltiples actividades ya que posee piso de cemento.

**5.2.6 Manga para ganado vacuno:** situada a continuación de los galpones de la estancia.

### **5.3 ATRACTIVOS CERCANOS AL CASCO DE LA ESTANCIA**

**5.3.1 Curso del Río Quequén Salado:** Dentro de los dominios de la estancia, a unos 3400 metros del casco de la estancia, se puede apreciar el paso del mencionado curso de agua, posee pronunciadas barrancas y considerable profundidad.

**5.3.2 Otros cascos de estancias cercanas:** a pocos kilómetros de “Las Tres Marías” existen establecimientos rurales dignos de ser visitados, aunque actualmente se encuentren bastante descuidados, ejemplos de estos pueden ser la estancia “El Castillo” perteneciente a la familia Bellocq de Indio Rico o el establecimiento de la familia Slubbeg.

Se considera necesario informar que, como toda estancia, debido al desuso, en las zonas aledañas se deben aplicar inversiones para su total puesta en funcionamiento, en lo que tiene que ver con las aberturas, higiene y refacciones en general

## 6. PROYECTOS DE OBRA

A raíz de lo observado acerca del estado de las instalaciones de la estancia, a continuación, se detallan las actividades e inversiones a realizar para abrir la misma al turismo, para lo cual se ha considerado la refacción del casco de la estancia, incluyendo tanto la casa como las zonas aledañas, realizando entonces dos actividades diferentes, donde se menciona también aquellas inversiones necesarias en elementos y servicios para elevar la calidad en servicios.

### 6.1 PROYECTO I: LA CASA

- Realizar las correspondientes tareas (albañilería, pintura, decoración etc.) para el reacondicionamiento del interior y exterior de la casa.
- Efectuar la instalación de calefacción en las habitaciones.
- Instalar una red de gas a granel.
- Restaurar las instalaciones eléctricas.
- Adquirir mobiliario, vajilla, electrodomésticos, y demás artículos para la cocina, las habitaciones y el salón principal.
- Llevar a cabo una total ambientación y equipamiento de todos los ambientes.
- Reconstruir el baño.
- Instalación de baños privados situados en el interior de cada una de las habitaciones, aprovechando las amplias dimensiones que éstas poseen.
- Acondicionamiento de una sala de juegos con pool, computadoras con acceso a Internet, ping pong, etc. Para esta propuesta se puede utilizar el salón principal, haciendo un uso mixto de un amplio espacio que puede cumplir con diferentes funciones a partir de sus características, pudiendo funcionar como comedor, sala de estar o sala de juegos sin ningún tipo de inconvenientes.



## **6.2 PROYECTO II: ZONAS ALEDAÑAS**

- Reacondicionar el parque y el cerco, con plantación de árboles pequeños y flores.
- Acondicionar el tanque australiano para emplearlo como zona de baño.

Para la realización de las obras correspondientes a la refacción del casco de la estancia, se han presupuestado todos los elementos necesarios para llevar a cabo el proyecto, incluyendo también la mano de obra y el transporte hasta el establecimiento. Los proveedores se encuentran en la ciudad de Tres Arroyos, y han sido elegidos por su cercanía a la estancia, logística y prestigio, y la posibilidad de encontrar en ella todo lo requerido tanto en materia de construcción como en servicios de gas, combustible y comunicación.

## **7. ESTUDIO DE MERCADO**

### **7.1. Estudio de Demanda**

Se ha realizado una estimación de la demanda basada en los turistas que visitan las 2 estancias relativamente cercanas que se dedican al turismo (Apolo y el Lunar, ver Estudio de la Competencia). A partir de allí se adoptan los porcentajes de ocupación que aparecen en el presente trabajo, porcentajes inferiores a la capacidad total de la estancia “Las Tres Marías” e inferiores al nivel de ocupación expresado por la competencia.

Se llega a este razonamiento teniendo en cuenta que es un emprendimiento nuevo y sin experiencia en el mercado del turismo en espacios rurales.

La comparación es útil porque tanto los dos competidores como las Tres Marías tienen aproximadamente la misma capacidad (promedio 12 plazas).

Para los turistas, el espacio rural pasa a ser un lugar de descanso que lo satisface plenamente. Los adultos encuentran placer por la vida en libertad, respirar aire puro, convivir con la naturaleza, compartir vivencias diarias al estilo de vida de los pobladores, escuchar el silencio, percibir el cielo con toda la amplitud del horizonte y despertar con el canto de los pájaros; y para los hijos es un sitio ideal para que jueguen libremente en la naturaleza.

Los visitantes de estos espacios disfrutan especialmente de los sitios abiertos y de la tranquilidad que estas brindan, además de la apreciación de la cultura, la historia y la atención personalizada de la familia rural.

De la información analizada se describe a continuación el perfil de los turistas y las actividades más demandadas.

#### **7.1.1. Perfil de la Demanda**

##### **a) Procedencia de los turistas**

Haciendo referencia a los turistas extranjeros, la mayoría de ellos provienen de países, como Estados Unidos, Brasil, Francia e Italia, en algunos casos favorecidos por el tipo de cambio.

Respecto a la procedencia de turistas nacionales ocupan los primeros lugares Capital Federal y Gran Buenos Aires, y en segundo lugar podemos ubicar a grandes ciudades como Bahía Blanca y otras de provincias cercanas.

## **b) Composición de la demanda**

La mayoría de los turistas que arriba a la zona lo hacen motivados por la tranquilidad y el descanso. Para el turismo de estancia aparecen en primer lugar las familias con niños o jóvenes, parejas, y, por último, grupo de amigos o empresas o grupos organizados por tour operadores.

## **c) Motivos del viaje**

Si bien las razones que incitan a una determinada persona a hospedarse en una estancia que se dedica al turismo rural pueden ser diversas, se puede decir que el principal motivo del viaje, como ya se ha mencionado, está relacionado, sin duda alguna, con la búsqueda de descanso y tranquilidad que solo el medio rural brinda. Los turistas tratan de escaparse del estrés diario ocasionado por el ritmo de vida de la ciudad, es por eso que le otorgan tanto valor simbólico al espacio rural.

Por lo general el turista busca, además de la comodidad y tranquilidad del lugar, la atención personalizada, una buena gastronomía, conocer el rico patrimonio arquitectónico que ostentan algunos de los cascos de estancias.

Otra de las razones se basa en la práctica de actividades al aire libre, como el avistaje de aves, la caza, trekking, y en el caso del agroturismo todas las actividades relacionadas con el campo como son, el ordeño, cosecha, siembra, entre otros.

## **d) Tiempo de estadía**

En cuanto a la estadía promedio, se puede decir que es de una a dos noches. Esto se encuentra directamente relacionado con las ofertas de fin de semana (tres días y dos noches). Luego siguen las estadías más prolongadas que van de cuatro a cinco noches, y por último se observa lo que se denomina "día de campo", junto con las estadías mayores a los siete días.

## **e) Estacionalidad**

En forma similar al resto de los destinos turísticos ubicados en la provincia de Buenos Aires se puede observar una leve estacionalidad durante las

vacaciones de verano, pasando en segundo lugar al periodo de vacaciones de invierno y por último los cuatro días que conforman la Semana Santa en el mes de Abril.

Cabe destacar, que en relación a los turistas extranjeros solo se manifiesta una estacionalidad marcada en casos de los interesados por la práctica de la actividad de caza.

#### **f) Edades**

En cuanto a las edades como bien representa el gráfico se observa que tiene igual participación el grupo de personas de edades entre 26 y 45 años y los que tienen entre 46 y 55 años. Luego, en menor medida podemos divisar a los jóvenes entre 13 y 25 años, y por debajo a las personas de más de 66 años y los jóvenes menores de 12 años.

#### **g) Nivel de renta de los clientes**

El nivel de renta de los clientes es de medio a medio-alto, debido a que se trata de un segmento exclusivo de turistas que están dispuestos a pagar por disfrutar de algo que consideran único o diferente. Por lo expreso se puede ver que el desafío radica en ofrecer servicios de alta calidad dado que tienen alta probabilidad de ser aceptados.

#### **7.1.2. Actividades más demandadas**

En el caso del turismo de estancia se utilizan las instalaciones existentes como si fuese un hotel. Se puede observar que dentro de lo que es el casco es factible realizar diferentes actividades al aire libre. Una de las actividades más demandadas por los turistas son las caminatas debido a que experimentan la posibilidad de encontrarse solos, en medio de la nada y con una sensación de seguridad y exclusividad ante el contacto directo con la naturaleza.

Otra de las actividades más solicitadas serían las cabalgatas, ya que, sin lugar a dudas, el caballo simboliza y caracteriza a nuestras raíces, y es utilizado como medio de transporte para recorrer el paisaje único que le brinda el campo.

El avistaje de la flora y la fauna es muy solicitado también por el segmento de eco turistas, quienes aprecian observar y aprender a cerca de ciertas especies autóctonas difíciles de visualizar.

Es factible que alguno de los visitantes desee realizar caza menor dentro de los límites de la estancia.

Al hablar de la posibilidad de realizar el agroturismo en la estancia pasamos a un sector de turismo que demanda, además de las caminatas, cabalgatas, y el avistaje de flora y fauna, ciertas actividades de campo en las cuales el turista participa activamente o no de ellas. Entre éstas se hallan: arrear ganado, la doma de caballos, la yerra, entre otras.

Sin duda, para el visitante lo más significativo son los lazos de amistad y el grado de cordialidad que se genera en ellos y la gente del campo, lo cual siente placer por mostrar lo que hace y compartir sus experiencias, sus tradiciones, costumbres y modos de vida con sus huéspedes.

## **7.2. Análisis de la Competencia**

### **7.2.1 Competencia Directa**

#### *7.2.1.1 Estancia Apolo XI*

- Ubicación: Partido de Tres Arroyos, zona de Copetonas.
- Dueño: Flia Verkuil, la srta. Evelina Attema es la manager del emprendimiento con oficina en la calle Dorrego 380 de la ciudad de Tres Arroyos.
- Segmento de demanda: exclusivamente safaris de cazadores extranjeros.
- Servicios: Hospedaje (7 habitaciones 4 de ellas son dobles, 3 con baño en suite, total de 4 baños, amplio living comedor con hogar), restauración completa y con la posibilidad de observar su elaboración y se puede adecuar a las exigencias dietarias del cliente, TV satelital, open bar todo el día y parque de 6 has. Ofrecen recorridos dentro de la estancia llamados “rincones”: Aromas y sabores argentinos, Artesanías criollas, el Mate, Conociendo la Argentina, Música Criolla, Literatura Gauchesca y espectáculo de tango.

Fuera de la estancia se pueden realizar: circuitos en tractor, cabalgatas, paseos en carruajes antiguos, paseos por senderos para interpretación botánica, participación en tareas rurales, excursiones al Río Quequén Salado, pesca desde la orilla o embarcada, caza. Destrezas criollas, paseos por la playa y avistaje de flora y fauna autóctona.

Dentro de la estancia se puede disfrutar de:

- Masajes.

- Belleza de pies y manos.
  - Masoterapia.
  - Reiki.
  - Shiátu.
  - Strechting.
  - Cosmetología.
- Precio: U\$S 350 por persona por día con un mínimo de 3 días y 4 o más personas.

#### 7.2.1.2 Estancia “El Lunar”

- Ubicación: Partido de Coronel Pringles, posee un total de 4620 hectáreas, de las cuales 1600 corresponde a la laguna y bañados.
- Dueño: Flía. Orazi
- Servicios:
  - Turismo Rural 4 días
  - Avistaje de aves 4 días
  - Turismo Rural 7 días
  - Avistaje de aves 7 días
  - Temporada Noviembre/Marzo

#### Incluyen:

- Alojamiento, comidas y open bar (máximo nivel).
- Piscina.
- Personal y guías bilingües (inglés, francés, italiano).
- Servicio de lavandería.
- Conexión para telefonía satelital.
- Internet.
- Discado directo internacional.
- Servicio de fax.
- Televisión satelital (Direct TV).
- Cajas de seguridad.
- Cobertura médica.
- Traslados corta y media distancia
- Masajes Terapéuticos.

Servicios y actividades opcionales: Show de Tango; Show de Folklore; Visita al Criadero de Ciervos Colorados; Avistaje de aves; Sesiones de observación astronómica; Caminatas saludables; Cabalgatas; Paseos en carruaje; Observación con participación en tareas rurales; Recorrida por plantación de aromáticas; Traslados y city tour a la ciudad de Coronel Pringles; Recorrida por la localidad de Indio Rico; Visita a la Comarca de Sierra de la Ventana; Visita a Colonias Alemanas de Coronel Suárez.

Estos son los dos únicos competidores directos para la estancia “Las Tres Marías”. Cabe resaltar que no existe en la zona (un radio de aproximadamente 150 Km.) ningún otro establecimiento rural que se dedique al turismo de estancia o al agroturismo.

### **7.3 Proveedores**

Las siguientes firmas comerciales son oriundas de la vecina ciudad de Tres Arroyos, fueron seleccionados por su cercanía a la estancia y la facilidad de acceder a la misma utilizando la ruta nacional N° 3.

- Albañilería en general e instalaciones sanitarias: “Casa Alvarado”
  - Instalaciones eléctricas: “Tres A”
  - Pinturería: “Pinturerías Rucci”
  - Gas: “Camuzzi” S.A.
  - Internet: “Tres net” S.A.
  - Comunicación: Casa oficial CTI
  - Amoblamientos: Casa “Merlino”
  - Movilidad: Automotores Mayer.
  - Proveedores para Gastronomía:
    - Frigorífico “Anselmo”
    - Supermercado “VEA”
    - Verdulería “Malvinas”

## 8. ESTUDIO ORGANIZACIONAL

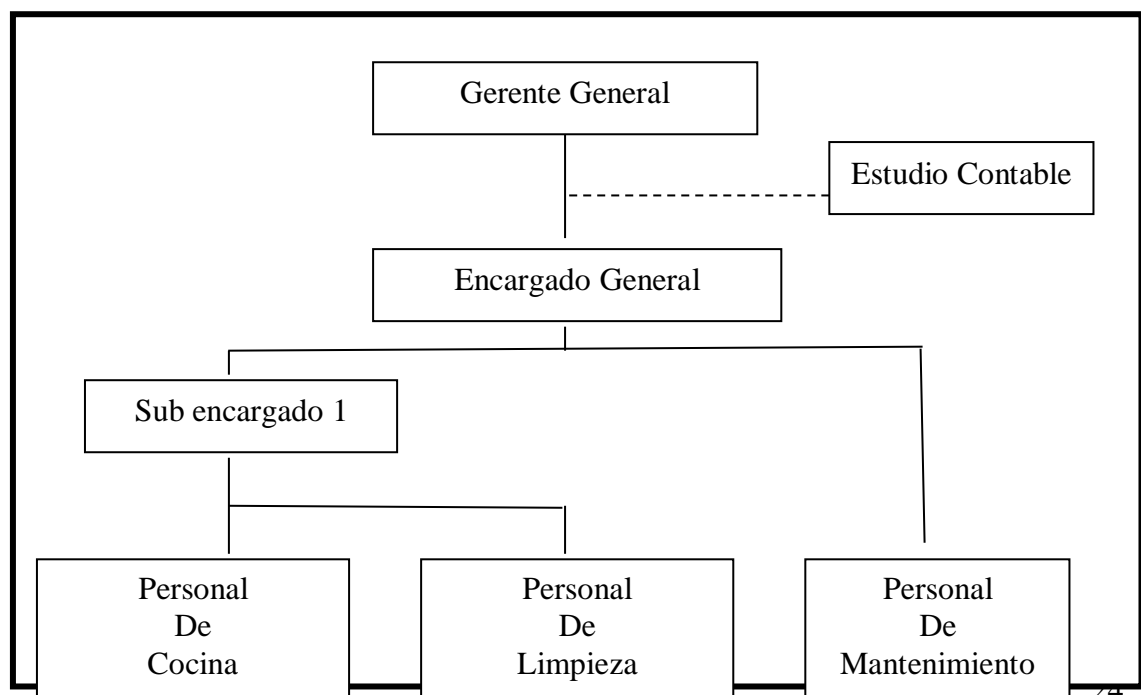
### 8.1 Constitución de la Empresa

En una entrevista con el Sr. Duvancel (administrador de la propiedad) se discutió sobre la constitución y realización de este proyecto, ejecutándolo de forma unipersonal, ya que es el primer interesado en que esta actividad se desarrolle en su estancia. Por ello es que se dividió la inversión inicial en períodos de 3 meses durante un año y medio; con esto se evita desembolsar grandes cantidades de dinero y seguir de cerca el cumplimiento de las obras.

El rol del autor del presente proyecto actúa como consultor, y su remuneración sería considerada en un 3% de la facturación total bruta proyectada en los 5 primeros años de actividades, y brindaría asesoramiento en caso de ser consultado. (Ver más detalles en la evaluación económica y financiera)

### 8.2 Organización de la Empresa

Independientemente de la forma jurídica que adopte el presente emprendimiento, en la parte organizativa y sobre todo operativa, debe existir un orden de jerarquía, para lo cual se presenta el siguiente organigrama:





### 8.3 Personal en el Establecimiento

“Las Tres Marías” contará con el siguiente personal idóneo:

- Cheff profesional.
- Ayudante de cocina, desempeñará tareas como mozo y limpieza general.
- Dos Mucamas: limpieza y demás servicios de las habitaciones.
- Parquero: mantenimiento del parque y otras actividades como sereno, asador y refacciones.
- Encargado general: a cargo de todas las actividades que se realicen en la estancia
- Sub-encargado: atención personalizada a cargo de las actividades recreativas y colaboración en todas las actividades del encargado general.

## 9. EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA DEL PROYECTO

### 9.1 Aclaraciones previas

PARAMETROS	
<i>N° de Plazas Disponibles</i>	<b>14</b>
<i>Duración Temporada Alta (meses)</i>	<b>4</b>
<i>Duración Temporada Baja (meses)</i>	<b>8</b>

OCUPACIÓN	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3 a 5	
	<i>Temp.Alta</i>	<i>Temp.Baja</i>	<i>Temp.Alta</i>	<i>Temp.Baja</i>	<i>Temp.Alta</i>	<i>Temp.Baja</i>
<i>Porcentaje Ocupación</i>	<b>35%</b>	<b>20%</b>	<b>50%</b>	<b>35%</b>	<b>70%</b>	<b>50%</b>
<i>Estadía (días por semana)</i>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>3</b>
<i>Cantidad de Pax</i>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>7</b>

PRECIOS ESTADÍA	
Detalle	\$/persona/día
Estadía Temporada Alta	\$ 2.720,00
Estadía Temporada Baja	\$ 2.160,00

PROYECTO	
Detalle	%
Costo de diseño del proyecto (% sobre ingresos brutos)	3%

<b>COSTOS (IVA INCLUIDO)</b>	
<b>Concepto</b>	<b>Precio/unid.</b>
Gastronomía menú promedio por día por pax	\$ 300,00
Gastronomía menú promedio por día (empleados)	\$ 220,00
Gas Oil (litros)	\$ 25,00
Publicidad (\$/mes)	\$ 6.000,00
Abono de telefonía celular	\$ 390,00
Internet	\$ 1.600,00
TV Satelital	\$ 999,00
Honorarios de contador público	\$ 1.500,00
Costo de uso de las instalaciones en Temporada Baja	\$ 23.000
Costo de uso de las instalaciones en Temporada Alta	\$ 30.000

<b>SUELDOS BÁSICOS</b>	
<b>Categoría</b>	<b>\$/mes</b>
Cocinera	\$ 14.000,00
Ayudante cocina	\$ 11.000,00
Mucama	\$ 8.500,00
Encargado	\$ 15.000,00
Ayudante Encargado	\$ 8.500,00
Parquero	\$ 6.000,00

<b>PRECIOS (IVA INCLUIDO)</b>	
<b>Instalaciones de agua</b>	<b>Precio/unid.</b>
Caño bicapa PP de 3/4" de 6 metros	\$ 114,50
Acoples de 3/4 "	\$ 24,25
Caño PVC de 4" de 4 metros	\$ 226,00
Acoples de 4"	\$ 44,45
Mano de obra (IVA incluido)	\$ 16.025,00
<b>Instalaciones de electricidad</b>	
Cable	\$ 11,45
Tomacorrientes	\$ 12,80
Teclas	\$ 10,77
Columnas de iluminación p/ exterior	\$ 1.126,00
Lámparas de techo para habitaciones	\$ 600,00
Lámparas de bajo consume	\$ 133,00
Tubos Fluorescentes	\$ 331,00
Usina Diesel	\$ 19.000,00
Mano de obra (IVA incluido)	\$ 14.800,00
<b>Instalaciones sanitarias</b>	

Inodoros	\$ 1.167,50
6 Videt	\$ 1.177,25
Lavamanos	\$ 887,40
Juego de grifería complete	\$ 2.287,00
Revestimiento 20 cm x 20 cm	\$ 64,35
Box de acrílico y vidrio para duchas	\$ 3.036,00
Puerta y pared divisoria (hab. de baño)	\$ 3.799,00
Reparación baño existente	\$ 3.330,00
Mano de obra (IVA incluido)	\$ 33.000,00
<b>Instalaciones de gas</b>	
Caño de 6 metros	\$ 863,00
Acoples	\$ 111,00
Zeppelin	\$ 12.600,00
Mano de obra (IVA incluido)	\$ 22.783,00
<b>Pinturería</b>	
Pintura de exteriores lata de 20 litros	\$ 1.110,00
Pintura de interiores lata de 20 litros	\$ 1.030,00
Pomos para coloración	\$ 800,00
Mano de obra por m2 (IVA incluido)	\$ 6,00
<b>Cerrajería</b>	
Cerraduras completas	\$ 139,00
Mano de obra (IVA incluido)	\$ 1.500,00
<b>Aberturas</b>	
Ventanas completas	\$ 1.705,00
Puertas	\$ 850,00
Mano de obra (IVA incluido)	\$ 5.000,00
<b>Amoblamientos</b>	
Mesa de pool	\$ 3.500,00
PC + mueble	\$ 11.750,00
TV 52"	\$ 14.000,00
Heladera	\$ 12.000,00
Freezer	\$ 6.500,00
Termotanques de 80 litros	\$ 6.000,00
Calefactores para habitaciones	\$ 1.750,00
Calefactor para salón	\$ 3.500,00
Bajo Mesada y alacena	\$ 1.465,00
Juego de mesa y 4 sillas para cocina	\$ 3.000,00
Colchón + sommier de 2 plazas	\$ 4.500,00
Colchón + sommier de 1 plaza	\$ 2.800,00
Mesa de luz	\$ 350,00
Placares	\$ 2.000,00
Mesas redondas para comedor	\$ 750,00

Sillas para comedor	\$ 310,00
Juegos de sillones	\$ 11.000,00
Mesa ratona	\$ 1.230,00
Lavarropa	\$ 8.000,00
Microondas	\$ 2.500,00
Cocina industrial	\$ 9.000,00
<b>Artículos de cocina/vajilla</b>	
Platos para menú principal (docena)	\$ 240,00
Platos para sopas (docena)	\$ 280,00
Platos para entradas (docena)	\$ 230,00
Platos para postre (docena)	\$ 220,00
Vasos (docena)	\$ 90,00
Copas de cristal (docena)	\$ 300,00
Juego de cubiertos (docena)	\$ 580,00
Juego de desayuno (docena)	\$ 155,00
Juego de pocillos (docena)	\$ 50,00
Jarra de vidrio	\$ 80,00
Fuente grande de acero inoxidable	\$ 190,00
Fuente chica de acero inoxidable	\$ 110,00
Juego de ollas completo	\$ 3.500,00
Articulos varios (cucharon, cuchillo espumadera, sartén, etc)	\$ 2.000,00
<b>Comunicación</b>	
Teléfono celular	\$ 600,00
<b>Movilidad</b>	
Pick up Chevrolet S10 doble cabina	\$ 850.000,00
<b>Ropa blanca</b>	
Juego de toalla y toallón	\$ 169,00
Juego de sábanas de 1 plaza	\$ 350,00
Juego de sábanas de 2 plazas	\$ 600,00
Acolchados de 1 plaza	\$ 450,00
Acolchados de 2 plazas	\$ 1.100,00
Manteles	\$ 180,00
Servilletas de tela	\$ 30,00
Cortinas	\$ 450,00
<b>Insumos para excursiones</b>	
Caballos	\$ 8.000,00
Monturas chilenas completas	\$ 2.500,00
Equipo de pesca en río completo	\$ 1.200,00
Rifle calibre 22 largo semi automático	\$ 7.500,00
Escopeta calibre 16	\$ 3.900,00
Binoculares	\$ 1.500,00

Antes de la presentación los resultados de la evaluación del presente proyecto, resulta relevante realizar ciertas aclaraciones a los efectos de comprender la composición y cálculo de los diversos costos.

Por un lado, es dable destacar que el pasajero no deberá abonar ningún importe por llevar a cabo las actividades enumeradas en la descripción del servicio dentro de la estancia, ya que el mismo se presta bajo la modalidad “all inclusive”, esto quiere decir que los costos (combustible, sueldos del personal, insumos para excursiones, etc.) que acarrea están siendo cobrados en el precio final, y el pasajero es quien decide cuál de ellas va a realizar.

El costo de la gastronomía tanto del personal como de los visitantes está estimado a partir de los precios de un menú ejecutivo (extraído de cartas de restaurantes) prefijado con anticipación, donde se contemplan todos los insumos necesarios para cubrir el servicio.

El seguro de los pasajeros es contratado individualmente por los mismos en la agencia, con la empresa “*Universal Asistant*”.

En cuanto al Costo del Uso de las Instalaciones se contempla las posibles roturas y/o tareas de mantenimiento a realizar durante la actividad, la recarga de gas del zeppelin, amenities, productos de limpieza e insumos sanitarios.

Han surgido otras cuestiones de sumo interés que deben ser aclaradas para una mejor comprensión del lector del presente trabajo. Algunas de éstas tienen que ver con las correspondientes habilitaciones de carácter municipal para brindar el servicio de gastronomía; cuyo costo está contemplado en “Constitución de la Sociedad y Habilitaciones” en la parte de “Inversiones”. Caso similar es el del segmento de caza menor dentro de los límites del campo, tema tratado con la Policía de la Provincia Bs. As. la cual ha informado que, como no corresponde a caza mayor o deportiva, no reviste ningún costo ni habilitación por parte del municipio o poder policial, aunque se debe dejar constancia de los permisos de tenencia y procedencias de las armas que pertenecen a la estancia como así también las de los turistas.

También se ha contemplado la realización de un seguro para los visitantes, su costo está calculado el “Costo de Uso de las Instalaciones”, prorrateado según el número de ocupantes.

Con respecto al régimen pensión que gozarán los turistas (pensión completa a la carta) se ha calculado un número por pasajero por día, basado en los costos que tiene un restaurant de clase intermedia para brindar cierta amplitud en su menú. Se ha considerado un costo de \$300 por cada pasajero, por día. Esto contempla cuatro comidas, y tiene que ver con las materias primas necesarias para la elaboración en la estancia del menú para los visitantes; este número es mucho más elevado que el que puede calcular un restaurant, pero no se debe olvidar que se trata de una estancia a más de 30 Km. del casco urbano

más cercano, que sólo puede atender como máximo a 14 cubiertos y que la gastronomía no es la actividad económica central del emprendimiento. Se ha decidido entonces elevar este costo por las razones mencionadas, a lo que se le suma la exigencia de un público de nivel económico elevado.

También se calculó el costo de alimentación del personal, asignándoles un costo de \$220 por cada empleado; es menor que el de los pasajeros porque se tratará, a diferencia de los turistas, de un menú prefijado.

Para la apertura del establecimiento al turismo se han presupuestado todos los recursos necesarios para la total refacción del casco de la estancia “Las Tres Marías”, tanto la fachada como el interior y las zonas aledañas. También han sido contempladas en este apartado algunas modificaciones para brindar un servicio acorde a las necesidades del cliente, como son: la construcción de un baño privado por habitación, instalación de equipamiento para la comunicación y bienestar de los turistas (TV satelital, Internet, mesa de pool, etc.) y también todo lo necesario para llevar a cabo las excursiones y actividades dentro de la estancia (caza, pesca, caminatas, cabalgatas, visitas al río Quequén Salado, paseos en pick up por cascos de estancias vecinas, avistaje de flora y fauna autóctona).

Dichas inversiones se han dispuesto en 6 períodos de tres meses cada uno, con lo cual el inversor evita desembolsar grandes cantidades de dinero en períodos cortos de tiempo, pudiendo de esta manera, ejercer un mejor control de los fondos y por ende de las obras a realizarse en el establecimiento.

## 9.2 Resultados

Las inversiones ascienden a \$2.027.015,12.- y corresponden todos los materiales y su correspondiente mano de obra para la total restauración de la casa y sus zonas aledañas de la estancia “Las Tres Marías”, para su aprovechamiento en la actividad turística. También se incluyen los aspectos de comunicaciones, amoblamientos, movilidad, instalaciones de gas, electricidad y agua, aspectos legales y habilitaciones municipales para su apertura al turismo.

CONCEPTO	Precio/unid.	Cantidad	Valor	Valor Residual (%)	Valor Residual (\$)
<b>Instalaciones de Agua</b>					
Caño bicapa PP de 3/4" de 6 metros	\$ 94,63	34	\$ 3.217,36	25%	\$ 804,34
Acoples de 3/4 "	\$ 20,04	25	\$ 501,03	25%	\$ 125,26
Caño PVC de 4" de 4 metros	\$ 186,78	24	\$ 4.483	25%	\$ 1.120,66

Acoples de 4"	\$ 36,74	20	\$ 734,71	25%	\$ 183,68
Mano de obra	\$ 13.243,80	1	\$ 13.244		\$ 0,00
<b>Subtotal Instalaciones de Agua</b>			<b>\$ 22.179,55</b>		<b>\$ 2.233,94</b>
<b>Instalaciones de Gas</b>					
Caño de 6 metros	\$ 713,22	27	\$ 19.257,02	25%	\$ 4.814,26
Acoples	\$ 91,74	30	\$ 2.752,07	25%	\$ 688,02
Zeppelin	\$ 10.413,22	1	\$ 10.413	25%	\$ 2.603,31
Mano de obra	\$ 18.828,93	1	\$ 18.829		\$ 0,00
<b>Subtotal Instalaciones de Gas</b>			<b>\$ 51.251,24</b>		<b>\$ 8.105,58</b>
<b>Instalaciones Eléctricas</b>					
Cable	\$ 9,46	320	\$ 3.028,10	0%	\$ 0,00
Tomacorrientes	\$ 10,58	25	\$ 264,46	0%	\$ 0,00
Teclas	\$ 8,90	15	\$ 134	0%	\$ 0,00
Columnas de iluminación p/ exterior	\$ 930,58	3	\$ 2.791,74	0%	\$ 0,00
Lámparas de techo para habitaciones	\$ 495,87	8	\$ 3.966,94	0%	\$ 0,00
Lámparas de bajo consumo	\$ 109,92	40	\$ 4.396,69	0%	\$ 0,00
Tubos Fluorescentes	\$ 273,55	7	\$ 1.915	0%	\$ 0,00
Usina Diesel	\$ 15.702,48	1	\$ 15.702,48	35%	\$ 5.496
Mano de obra	\$ 12.231,40	1	\$ 2.800,00		\$ 0,00
<b>Subtotal Instalaciones Eléctricas</b>			<b>\$ 34.998,80</b>		<b>\$ 5.495,87</b>
<b>Instalaciones sanitarias</b>					
Inodoros	\$ 964,88	6	\$ 5.789,26	25%	\$ 1.447,31
6 Videt a \$ 77,25 c/u	\$ 972,93	6	\$ 5.837,60	25%	\$ 1.459,40
Lavamanos	\$ 733,39	6	\$ 4.400,33	25%	\$ 1.100,08
Juego de grifería completo	\$ 1.890,08	6	\$ 11.340,50	25%	\$ 2.835,12
Revestimiento 20 cm x 20 cm	\$ 53,18	36	\$ 1.914,55	0%	\$ 0,00
Box de acrílico y vidrio para duchas	\$ 2.509,09	6	\$ 15.054,55	0%	\$ 0,00
Puerta y pared divisoria (hab. de baño)	\$ 3.139,67	6	\$ 18.838,02	0%	\$ 0,00
Reparación baño existente	\$ 2.752,07	1	\$ 2.752,07	0%	\$ 0,00
Mano de obra	\$ 27.272,73	1	\$ 27.272,73	0%	\$ 0,00
<b>Subtotal Instalaciones Sanitarias</b>			<b>\$ 93.199,59</b>		<b>\$ 6.841,92</b>
<b>Cerrajería</b>					
Cerraduras completas	\$ 114,88	14	\$ 1.608,26	0%	\$ 0,00
Mano de obra	\$ 1.239,67	1	\$ 1.239,67	0%	\$ 0,00
<b>Subtotal Cerrajería</b>			<b>\$ 2.847,93</b>		<b>\$ 0,00</b>
<b>Aberturas</b>					
Ventanas completas	\$ 1.409,09	10	\$ 14.090,91	25%	\$ 3.522,73
Puertas	\$ 702,48	2	\$ 1.404,96	25%	\$ 351,24
Mano de obra	\$ 4.132,23	1	\$ 4.132,23	0%	\$ 0,00
<b>Subtotal Aberturas</b>			<b>\$ 19.628,10</b>		<b>\$ 3.873,97</b>
<b>Amoblamientos</b>					



Mesa de pool	\$ 2.892,56	1	\$ 2.892,56	30%	\$ 867,77
PC + mueble	\$ 9.710,74	2	\$ 19.421,49	30%	\$ 5.826,45
TV 29"	\$ 11.570,25	1	\$ 11.570,25	30%	\$ 3.471,07
Heladera	\$ 9.917,36	1	\$ 9.917,36	30%	\$ 2.975,21
Freezer	\$ 5.371,90	1	\$ 5.371,90	30%	\$ 1.611,57
Termotanques de 80 litros	\$ 4.958,68	2	\$ 9.917,36	30%	\$ 2.975,21
Calefactores para habitaciones	\$ 1.446,28	7	\$ 10.123,97	30%	\$ 3.037,19
Calefactor para salón	\$ 2.892,56	1	\$ 2.892,56	30%	\$ 867,77
Bajo Mesada y alacena	\$ 1.210,74	1	\$ 1.210,74	30%	\$ 363,22
Juego de mesa y 4 sillas para cocina	\$ 2.479,34	1	\$ 2.479,34	30%	\$ 743,80
Colchón + sommier de 2 plazas	\$ 3.719,01	4	\$ 14.876,03	30%	\$ 4.462,81
Colchón + sommier de 1 plaza	\$ 2.314,05	6	\$ 13.884,30	30%	\$ 4.165,29
Mesa de luz	\$ 289,26	6	\$ 1.735,54	30%	\$ 520,66
Placares	\$ 1.652,89	6	\$ 9.917,36	30%	\$ 2.975,21
Mesas redondas para comedor	\$ 619,83	8	\$ 4.958,68	30%	\$ 1.487,60
Sillas para comedor	\$ 256,20	18	\$ 4.611,57	30%	\$ 1.383,47
Juegos de sillones	\$ 9.090,91	1	\$ 9.090,91	30%	\$ 2.727,27
Mesa ratona	\$ 1.016,53	1	\$ 1.016,53	30%	\$ 304,96
Lavarropa	\$ 6.611,57	1	\$ 6.611,57	30%	\$ 1.983,47
Microondas	\$ 2.066,12	1	\$ 2.066,12	30%	\$ 619,83
Cocina industrial	\$ 7.438,02	1	\$ 7.438,02	30%	\$ 2.231,40
<b>Subtotal Amoblamiento</b>			<b>\$ 152.004,13</b>		<b>\$ 45.601,24</b>
<b>Pinturería</b>					
Pintura de exteriores lata de 20 litros	\$ 917,36	3	\$ 2.752,07	0%	\$ 0,00
Pintura de interiores lata de 20 litros	\$ 851,24	17	\$ 14.471,07	0%	\$ 0,00
Pomos para coloración: 15 a \$ 3 c/u	\$ 661,16	15	\$ 9.917,36	0%	\$ 0,00
Mano de obra por m2	\$ 4,96	3184	\$ 15.788,43	0%	\$ 0,00
<b>Subtotal Pinturería</b>			<b>\$ 42.928,93</b>		<b>\$ 0,00</b>
<b>Comunicación</b>					
Teléfono celular	\$ 495,87	5	\$ 2.479,34	30%	\$ 743,80
<b>Subtotal Comunicación</b>			<b>\$ 2.479,34</b>		<b>\$ 743,80</b>
<b>Movilidad</b>					
Pick up Chevrolet S10 doble cabina	\$ 702.479,34	2	\$ 1.404.958,68	30%	\$ 421.487,60
<b>Subtotal Movilidad</b>			<b>\$ 1.404.958,68</b>		<b>\$ 421.487,60</b>
<b>Ropa blanca</b>					
Juego de toalla y toallón	\$ 139,67	28	\$ 3.910,74	0%	\$ 0,00
Juego de sábanas de 1 plaza	\$ 289,26	24	\$ 6.942,15	0%	\$ 0,00
Juego de sábanas de 2 plazas	\$ 495,87	16	\$ 7.933,88	0%	\$ 0,00
Acolchados de 1 plaza	\$ 371,90	12	\$ 4.462,81	0%	\$ 0,00
Acolchados de 2 plazas	\$ 909,09	8	\$ 7.272,73	0%	\$ 0,00
Manteles	\$ 148,76	12	\$ 1.785,12	0%	\$ 0,00
Servilletas de tela	\$ 24,79	30	\$ 743,80	0%	\$ 0,00

Cortinas	\$ 371,90	12	\$ 4.462,81	0%	\$ 0,00
<b>Subtotal Ropa Blanca</b>			<b>\$ 37.514,05</b>		<b>\$ 0,00</b>
<b>Artículos de cocina/vajilla</b>					
Platos para menú principal (docena)	\$ 198,35	2	\$ 396,69	0%	\$ 0,00
Platos para sopas (docena)	\$ 231,40	2	\$ 462,81	0%	\$ 0,00
Platos para entradas (docena)	\$ 190,08	2	\$ 380,17	0%	\$ 0,00
Platos para postre (docena)	\$ 181,82	2	\$ 363,64	0%	\$ 0,00
Vasos (docena)	\$ 74,38	2	\$ 148,76	0%	\$ 0,00
Copas de cristal (docena)	\$ 247,93	2	\$ 495,87	0%	\$ 0,00
Juego de cubiertos (docena)	\$ 479,34	2	\$ 958,68	0%	\$ 0,00
Juego de desayuno (docena)	\$ 128,10	20	\$ 2.561,98	0%	\$ 0,00
Juego de pocillos (docena)	\$ 41,32	20	\$ 826,45	0%	\$ 0,00
Jarra de vidrio	\$ 66,12	8	\$ 528,93	0%	\$ 0,00
Fuente grande de acero inoxidable	\$ 157,02	8	\$ 1.256,20	0%	\$ 0,00
Fuente chica de acero inoxidable	\$ 90,91	8	\$ 727,27	0%	\$ 0,00
Juego de ollas completo	\$ 2.892,56	1	\$ 2.892,56	0%	\$ 0,00
Articulos varios (cucharon, cuchuillo espumadera, sartén, etc)	\$ 1.652,89	1	\$ 1.652,89	0%	\$ 0,00
<b>Subtotal Ropa Blanca</b>			<b>\$ 13.652,89</b>		<b>\$ 0,00</b>
<b>Insumos para excursiones</b>					
Caballos	\$ 6.611,57	12	\$ 79.338,84	30%	\$ 23.801,65
Monturas chilenas completas	\$ 2.066,12	12	\$ 24.793,39	30%	\$ 7.438,02
Equipo de pesca en río completo	\$ 991,74	10	\$ 9.917,36	30%	\$ 2.975,21
Rifle calibre 22 largo semi automático	\$ 6.198,35	2	\$ 12.396,69	30%	\$ 3.719,01
Escopeta calibre 16	\$ 3.223,14	2	\$ 6.446,28	30%	\$ 1.933,88
Binoculares	\$ 1.239,67	2	\$ 2.479,34	30%	\$ 743,80
<b>Subtotal Insumos para excursiones</b>			<b>\$ 135.371,90</b>		<b>\$ 40.611,57</b>
<b>Gastos de Puesta en Marcha</b>					
Contitución de Sociedad y Habilitaciones	\$ 14.000	1	\$ 14.000		
<b>Subtotal Gastos de Puesta en marcha</b>			<b>\$ 14.000,00</b>		
<b>TOTAL INVERSIONES</b>			<b>\$ 2.027.015,12</b>		

Los costos fijos alcanzan un total de \$1.604.338 y se mantendrán constantes a lo largo de los 5 primeros años del proyecto.

Con respecto al combustible (gas-oil), hay que mencionar, que es utilizado para las pick-up y para usina diesel. Se estima la cantidad expresada en los "Costos Fijos", a través del siguiente cálculo de consumo aproximado de cada unidad (cada una se utiliza full-time): se calcula gastar 30 litros de gas-oil diarios entre las 2 unidades. Las pick up consumen 0,6 litros cada 5 km. Por ende con 12 litros pueden recorrerse aproximadamente 100 Km, sumando la actividad de la segunda pick-up al mismo ritmo (12 litros) se llega a 24 litros, restando 6 litros destinados a la usina diesel.

Por su parte, en lo que respecta al personal de la gastronomía, se estima los siguiente:

- En temporada baja, los 6 empleados trabajaran 3 días a la semana, lo cual da como resultado la cantidad de 72 jornales utilizados para el cálculo de su costo.
- En temporada alta, los 6 empleados trabajan 7 días a la semana y, por lo tanto, 168 jornales sobre los cuales se efectúa el cálculo de su costo.

Y por último cabe destacar que el valor del abono de la telefonía celular surge de multiplicar su costo por la cantidad de celulares comprendidos en las inversiones (5).

COSTOS FIJOS					
Detalle	Precio/unid.	Cantidad	Mensual	Meses	Total Anual
Gas - oil (litros)	\$ 20,66	600	\$ 12.396,7	12	\$ 148.760,3
Publicidad	\$ 4.958,68	1	\$ 4.958,7	12	\$ 59.504,1
Sueldos personal (temp. Baja)	(ver cuadro a cont)	-	\$ 88.200,0	8	\$ 705.600,0
Sueldos de personal (temp. Alta)	(ver cuadro a cont)	-	\$ 88.200,0	4	\$ 352.800,0
Gastronomía Personal (T. Baja)	\$ 220,00	72	\$ 15.840,0	8	\$ 126.720,0
Gastronomía Personal (T. Alta)	\$ 220,00	168	\$ 36.960,0	4	\$ 147.840,0
Abono de telefonía celular	\$ 322,31	5	\$ 1.611,6	12	\$ 19.338,8
Internet	\$ 1.322,31	1	\$ 1.322,3	12	\$ 15.867,8
TV Satelital	\$ 825,62	1	\$ 825,6	12	\$ 9.907,4
Honorarios de contador público	\$ 1.500,00	1	\$ 1.500,0	12	\$ 18.000,0
<b>Subtotales</b>			<b>\$ 251.815</b>		<b>\$ 1.604.338,5</b>

<b>COSTOS FIJOS por mes Temp. Alta</b>	<b>\$ 147.774,88</b>
<b>COSTOS FIJOS por mes Temp. Baja</b>	<b>\$ 126.654,9</b>

SUELDOS			TEMPORADA ALTA		TEMPORADA BAJA	
Empleado	Sueldo Básico	Cargas Soc. (40%)	Cant.	Subtotal Temporada	Cant.	Subtotal Temporada
Cocinera	\$ 14.000,00	\$ 5.600,00	1	\$ 78.400,00	1	\$ 156.800,00
Ayudante cocina	\$ 11.000,00	\$ 4.400,00	1	\$ 61.600,00	1	\$ 123.200,00
Mucama	\$ 8.500,00	\$ 3.400,00	1	\$ 47.600,00	1	\$ 95.200,00
Encargado	\$ 15.000,00	\$ 6.000,00	1	\$ 84.000,00	1	\$ 168.000,00
Ayudante Encargado	\$ 8.500,00	\$ 3.400,00	1	\$ 47.600,00	1	\$ 95.200,00
Parquero	\$ 6.000,00	\$ 2.400,00	1	\$ 33.600,00	1	\$ 67.200,00
<b>Subtotales</b>			<b>6</b>	<b>\$ 352.800,00</b>	<b>6</b>	<b>\$ 705.600,00</b>
<b>TOTAL ANNUAL</b>						<b>\$ 1.058.400,00</b>

Los costos variables ascienden en el Año 1 a \$131.700; en el Año 2 a \$202.050; y en los Años 3, 4 y 5 a \$286.149.

A los efectos de calcular el costo de la gastronomía, se tiene en cuenta el establecido en la planilla de precios, neto de iva.

Por su parte, el costo del uso de las instalaciones (amortizaciones) es considerado un costo variable ya que se estima en función al desgaste producido por su intensidad de utilización.

Costos Variables AÑO 1					
Detalle	Precio/unid.	Cantidad Diaria	Mensual	Meses	TOTAL
Gastronomía en temp. Baja	\$ 248	3	\$ 8.926	8	\$ 71.405
Costo uso de las instalaciones Temp. Baja	\$ 19.008	20%	\$ 3.802	8	\$ 30.413
<b>Subtotal Temporada Baja</b>			<b>\$ 12.727</b>		<b>\$ 101.818</b>
Gastronomía en temp. Alta	\$ 248	5	\$ 34.711	4	\$ 138.843
Costo uso de las instalaciones Temp. Alta	\$ 24.793	35%	\$ 8.678	4	\$ 34.711
<b>Subtotal Temporada Alta</b>			<b>\$ 43.388</b>		<b>\$ 173.554</b>
<b>TOTAL AÑO 1</b>					<b>\$ 275.372</b>

Costos Variables AÑO 2					
Detalle	Precio/unid.	Cantidad Diaria	Mensual	Meses	TOTAL
Gastronomía en temp. Baja	\$ 248	5	\$ 14.876	8	\$ 119.008
Costo uso de las instalaciones Temp. Baja	\$ 19.008	35%	\$ 6.653	8	\$ 53.223
<b>Subtotal Temporada Baja</b>			<b>\$ 21.529</b>		<b>\$ 172.231</b>
Gastronomía en temp. Alta	\$ 248	7	\$ 48.595	4	\$ 194.380
Costo uso de las instalaciones Temp. Alta	\$ 24.793	50%	\$ 12.397	4	\$ 49.587
<b>Subtotal Temporada Alta</b>			<b>\$ 60.992</b>		<b>\$ 243.967</b>
<b>TOTAL AÑO 2</b>					<b>\$ 416.198</b>

Costos Variables AÑO 3 a 5					
Detalle	Precio/unid.	Cantidad Diaria	Mensual	Meses	TOTAL
Gastronomía en temp. Baja	\$ 248	7	\$ 20.826	8	\$ 166.612
Costo uso de las instalaciones Temp. Baja	\$ 19.008	50%	\$ 9.504	8	\$ 76.033
<b>Subtotal Temporada Baja</b>			<b>\$ 30.331</b>		<b>\$ 242.645</b>
Gastronomía en temp. Alta	\$ 248	10	\$ 69.421	4	\$ 277.686
Costo uso de las instalaciones Temp. Alta	\$ 24.793	70%	\$ 17.355	4	\$ 69.421
<b>Subtotal Temporada Alta</b>			<b>\$ 86.777</b>		<b>\$ 347.107</b>
<b>TOTAL AÑOS 3 a 5</b>					<b>\$ 589.752</b>

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Costos Variables Anuales</b>	\$ 275.371,9	\$ 416.198,3	\$ 589.752,1	\$ 589.752,1	\$ 589.752,1

Los ingresos calculados con un precio de \$2160 para la temporada baja y de \$2720 para la temporada alta, para el Año 1 serían de \$1.772.958; para el Año 2 serían de \$2.619.239; y para los Años 3, 4 y 5 de \$3.717.289

Para determinar las cantidades mensuales vendidas se tienen en cuenta los datos proporcionados en el inicio de esta sección correspondientes a la cantidad de pasajeros esperados en las distintas temporadas para los años bajo análisis.

INGRESOS		AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3 a 5		
Detalle	Precio Unit	Cant. Mensual	Total Mensual	Total Anual	Cant. Mensual	Total Mensual	Total Anual	Cant. Mensual	Total Mensual	Total Anual
Estadía Temporada Alta	\$ 2.247,93	140	\$ 314.710,74	\$ 1.258.843,0	196	\$ 440.595,04	\$ 1.762.380,2	280	\$ 629.421,49	\$ 2.517.686,0
Estadía Temporada Baja	\$ 1.785,12	36	\$ 64.264,46	\$ 514.115,7	60	\$ 107.107,44	\$ 856.859,5	84	\$ 149.950,41	\$ 1.199.603,3
<b>TOTALES</b>				<b>\$ 1.772.958,7</b>			<b>\$ 2.619.239,7</b>			<b>\$ 3.717.289,3</b>

A los efectos de analizar la viabilidad del proyecto se procedió a calcular el Valor Actual Neto (VAN) de los flujos futuros de fondos esperados y la Tasa Interna de Retorno (TIR), como así también a estimar el periodo de recuero de la inversión (Payback).

Para ello, en primer lugar, se realizó el cálculo del capital circulante del primer año que es el siguiente:

CAPITAL CIRCULANTE	AÑO 1												
	CONCEPTO	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ingresos por ventas	\$ 77.760,00	\$ 77.760,00	\$ 77.760,00	\$ 77.760,00	\$ 77.760,00	\$ 77.760,00	\$ 380.800,00	\$ 380.800,00	\$ 380.800,00	\$ 380.800,00	\$ 77.760,00	\$ 77.760,00	\$ 77.760,00
Costos Fijos	\$ 153.252,40	\$ 153.252,40	\$ 153.252,40	\$ 153.252,40	\$ 153.252,40	\$ 153.252,40	\$ 178.807,60	\$ 178.807,60	\$ 178.807,60	\$ 178.807,60	\$ 153.252,40	\$ 153.252,40	\$ 153.252,40
Costos Variables	\$ 15.400,00	\$ 15.400,00	\$ 15.400,00	\$ 15.400,00	\$ 15.400,00	\$ 15.400,00	\$ 52.500,00	\$ 52.500,00	\$ 52.500,00	\$ 52.500,00	\$ 15.400,00	\$ 15.400,00	\$ 15.400,00
Total Egresos	\$ 168.652,40	\$ 168.652,40	\$ 168.652,40	\$ 168.652,40	\$ 168.652,40	\$ 168.652,40	\$ 231.307,60	\$ 231.307,60	\$ 231.307,60	\$ 231.307,60	\$ 168.652,40	\$ 168.652,40	\$ 168.652,40
Saldo IVA									\$ 24.906,28				
Ingresos brutos	\$ -1.927,93	\$ -1.927,93	\$ -1.927,93	\$ -1.927,93	\$ -1.927,93	\$ -1.927,93	\$ -9.441,32	\$ -9.441,32	\$ -9.441,32	\$ -9.441,32	\$ -1.927,93	\$ -1.927,93	\$ -1.927,93
Saldo del período	\$ -88.964,47	\$ -88.964,47	\$ -88.964,47	\$ -88.964,47	\$ -88.964,47	\$ -88.964,47	\$ 158.933,72	\$ 158.933,72	\$ 158.933,72	\$ 134.027,44	\$ -88.964,47	\$ -88.964,47	\$ -88.964,47
Saldo acumulado	\$ -88.964,47	\$ -177.928,93	\$ -266.893,40	\$ -355.857,86	\$ -444.822,33	\$ -285.888,61	\$ -126.954,89	\$ 31.978,84	\$ 166.006,28	\$ 77.041,81	\$ -11.922,65	\$ -100.887,12	
<b>CAPITAL CIRCULANTE AÑO 1</b>	<b>\$ -444.822,3</b>												

Cabe destacar que el pago de IVA, sólo se produce en el mes de septiembre, ya que, los meses anteriores su cálculo arroja un saldo a favor acumulable.

Luego, para realizar los cálculos antedichos se procedió a la estimación de los Flujos Futuros de Fondos que se exponen a continuación:

<b>FLUJO NETO DE FONDOS</b>						
<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Inversiones	\$ -2.027.015,12					
Capital Circulante	\$ -444.822,33					\$ 444.822,33
Valor Residual						\$ 534.995,49
Ingresos		\$ 1.772.958,68	\$ 2.619.239,67	\$ 3.717.289,26	\$ 3.717.289,26	\$ 3.717.289,26
Costos Fijos		\$ -1.604.338,51	\$ -1.604.338,51	\$ -1.604.338,51	\$ -1.604.338,51	\$ -1.604.338,51
Costos Variables		\$ -275.371,90	\$ -416.198,35	\$ -589.752,07	\$ -589.752,07	\$ -589.752,07
Utilidad Bruta		\$ -106.751,74	\$ 598.702,81	\$ 1.523.198,68	\$ 1.523.198,68	\$ 1.523.198,68
Impuesto a las ganancias (35 %)		\$ 0,00	\$ -209.545,98	\$ -533.119,54	\$ -533.119,54	\$ -533.119,54
Utilidad Neta		\$ -106.751,74	\$ 389.156,83	\$ 990.079,14	\$ 990.079,14	\$ 990.079,14
Costo de diseño del proyecto	\$ -53.188,76					
<b>Flujo Neto de Fondos</b>	<b>\$ -2.525.026,21</b>	<b>\$ -159.940,50</b>	<b>\$ 389.156,83</b>	<b>\$ 990.079,14</b>	<b>\$ 990.079,14</b>	<b>\$ 990.079,14</b>

Y, finalmente se realizaron los cálculos del V.A.N. y la T.I.R que arrojaron los siguientes resultados:

<b>Tasa</b>	<b>VAN (Valor Actual Neto)</b>
30%	\$ -1.353.825,23
25%	\$ -1.167.032,17
20%	\$ -939.740,38
15%	\$ -660.528,05
10%	\$ -313.949,72
5%	\$ 121.187,28

<b>TIR(Tasa Interna de Retorno)</b>
6%



	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>FNF</b>		\$ -159.940,50	\$ 389.156,83	\$ 990.079,14	\$ 990.079,14	\$ 990.079,14
<b>Acumulado</b>		\$ -2.684.966,71	\$ -2.295.809,88	\$ -1.305.730,74	\$ -315.651,60	\$ 674.427,54
<b>Inversión</b>	\$ -2.525.026,21					
<b>Diferencia</b>		\$ -2.684.966,71	\$ -2.295.809,88	\$ -1.305.730,74	\$ -315.651,60	\$ 674.427,54
<b>Recupera</b>		<b>NO</b>	<b>NO</b>	<b>NO</b>	<b>NO</b>	<b>SI</b>
<b>Periodo</b>		1	2	3	4	5

## **10. CONCLUSIONES SOBRE LOS RESULTADOS ECONÓMICOS**

### **10.1 Conclusión sobre el Valor Actual Neto (V.A.N.)**

Para evaluar la viabilidad del proyecto, se seleccionó una tasa de descuento del 15%, como tasa de corte, porque el riesgo de la actividad es medio, al tratarse de un emprendimiento nuevo y sin antecedentes en la zona donde se llevaría a cabo.

Si el V.A.N. se calcula con dicha tasa del 15% arroja un resultado negativo, lo cual hace inviable el desarrollo del proyecto.

Para poder llevarlo a cabo, debería aceptarse una tasa del 5% aproximadamente, la cual resulta visiblemente inferior a la preestablecida.

Sin embargo, debe tenerse en cuenta que se trata de una nueva alternativa económica a las actividades que se llevan a cabo en dicha estancia y que la misma, por ende, no constituye el único ingreso para sus propietarios. Además, no debe perderse de vista que el proyecto arroja utilidades a partir del segundo año de su puesta en marcha.

### **10.2 Conclusión sobre la Tasa Interna de Retorno (T.I.R.)**

El proyecto posee una T.I.R. del 6%, este valor equivale a la tasa de actualización para la cual en V.A.N. es igual a cero y representa al interés máximo que puede pagar un proyecto por los recursos invertidos.

Con valores superiores a la misma, el proyecto no se podría llevar a cabo. Tal como se expresó en la conclusión acerca del V.A.N., una tasa de aproximadamente un 5%, haría viable el mismo.

Si bien, a simple vista, es inferior a la tasa de corte establecida, no debería descartarse la posibilidad de ejecutarlo ya que al tratarse de un servicio innovador y sin grandes precedentes, no se conocen datos certeros acerca de cual es el rendimiento específico del sector. Por lo tanto, no se desestima una posible aceptación por parte de los propietarios de una tasa menor, ya que además para evaluar este proyecto se dejó una capacidad ociosa que puede ser potencialmente explotada.

### 10.3 Análisis de sensibilidad

Los resultados económicos que se obtienen en el trabajo, si bien son favorables, no son lo suficientemente contundentes como para convencer a un emprendedor de llevarlo adelante. Pero se debe mencionar que el presente proyecto es muy sensible a cambios que son razonables en el contexto económico en que está nuestro país.

Cuando se habla de sensibilidad se quiere explicar que:

- Se han evaluado el 100% de los costos fijos y variables que pueden ocasionarse a lo largo de los 5 años iniciales del proyecto, explicando así que no habrá nuevos, y además que algunos de ellos no existirán porque habrá actividades que los visitantes no realizarán, aunque se encuentran calculadas.
- Los precios no son altos, sobre todo los relacionados a la temporada baja, comparándolos con excursiones de días completo. En consecuencia, aumentándolos podrían generarse más ingresos, sabiendo que los costos son siempre los mismos.
- Cabe aclarar que los indicadores económicos presentados arriba se calculan teniendo en cuenta que el porcentaje de ocupación nunca supera el 70%. De este modo, si el porcentaje de ocupación aumentara hasta alcanzar valores por encima del 70% se estaría incrementando en forma proporcional el ingreso pero no los costos totales, ya que los Costos Fijos se mantendrían constantes y sólo los Costos Variables se incrementarían proporcionalmente.

## 11. CONCLUSIONES GENERALES

Desde el punto de vista teórico y analítico, a criterio del autor, el presente trabajo arroja buenos resultados financieros, ya que solo se presenta una pérdida el primer año de la puesta en marcha de la actividad y el lugar obtiene ingresos adicionales con la actual explotación.

Sin embargo, observando la realidad económica de estos tiempos resulta difícil realizar una inversión inicial tan elevada en un emprendimiento poco desarrollado en el país, y más aún, en el Sudoeste de la Provincia de Buenos Aires, donde se encuentra ubicada la estancia "Las Tres Marías". Los motivos principales radican en la falta de disponibilidad de tal suma de fondos y en la incertidumbre que generalmente se asocia a este tipo de inversiones, de elevado valor y relativamente escasos antecedentes de puesta en marcha en la región.

Como estrategia para afrontar estas dificultades, se considera oportuna y muy productiva la asociación con empresas dedicadas al turismo, esto es con el objeto de expandir el negocio, a la vez que puede considerarse la realización de safaris y cotos de caza, participación en ferias internacionales de turismo (F.I.T.), el establecimiento de relaciones con entidades intermedias o con emprendedores de las mismas características con quienes compartir conocimientos y experiencias. De tal manera, se lograría incrementar la ocupación, disminuir la capacidad ociosa y por ende mejorar la distribución de los costos fijos, lo cual arroja mayores ingresos.

No debe dejarse de lado el hecho de que se trata de un proyecto innovador y de que en los tiempos que corren, cumple con las expectativas de muchos integrantes de la sociedad que al buscar destinos para sus vacaciones priorizan el relax y el contacto con la naturaleza.

Por todo lo antedicho, para llevarlo a cabo, sólo son necesarias dos decisiones, a saber: la realización de una inversión significativa y la aceptación de una tasa de retorno relativamente baja con respecto a lo que se estima que puede esperarse en una actividad de esta índole.

En conclusión, la puesta en marcha del presente proyecto resulta una gran apuesta al turismo rural y la innovación, y contribuye al desarrollo socioeconómico de una región poco explotada y con mucho potencial; razón por la cual si bien en la frialdad de los números no parece ser absolutamente alentadora no debería descartarse su futura implementación, teniendo en cuenta adicionalmente el interés y entusiasmo de su propietario que posee ingresos adicionales producto de la explotación agrícola-ganadera del campo.

## 12. BIBLIOGRAFÍA

- Revistas “Lugares”, Weekend” de edición 2005.
- Folletería sobre turismo de estancia recopilada durante la Feria Internacional de Turismo, Año 2004.
- Apuntes de cátedra Planeamiento Turístico dictada en 2005.
- Apuntes de cátedra Introducción al Turismo dictada en 2003.
- Apuntes de cátedra Formulación y Evaluación de Proyectos dictada en 2005.
- Sitios web dedicados al turismo en espacios rurales.
- Entrevista al propietario del establecimiento “Las Tres Marías” Sr. Guillermo Duvancel.
- Entrevista al concesionario de “Hotel y Resturante CELIR” Sr. Osvaldo Copló.
- Entrevista al dueño de Restaurante “Manhatan” Sr. Andrés Bernagno.