



**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD**  
**CONSTRUCCIÓN DE UN HOTEL DENTRO DEL COMPLEJO**  
**VACACIONAL COOVAECO**  
**(Santa Rosa de Calamuchita – Prov. de Córdoba)**

**Cecilia E. Juárez - Lo Valvo**

**Facultad de Turismo y Hospitalidad**  
**Licenciatura en Turismo**

**Rosario, Diciembre 2004**

Alumna:

Tutor:

Metodología:

## **Agradecimientos**

Por el apoyo constante y el trabajo incondicional de muchos, mis mas preciados agradecimientos para todos los que a lo largo de la vida - de una u otra forma - estuvieron cerca motivando y alentando el esfuerzo.

### **Familia Juárez – Lo Valvo**

(Edgardo, Mimi, Emiliano, Haydee, Amandita, Licho, Felipe)

### **E.J. Producciones**

### **Mis amigas y amigos del “ALMA”**

(Gime, Ceci, Cele y Romi / Maxi, Lalo y Germán)

### **Familia Cola**

### **Coovaeco Turismo**

### **Arq. Analia Brarda**

### **Lic. Guillermo Frittegoto**

### **Lic. Giselle Dellanoy / Ing. Gonzalo Echen**

### **Dra. Sonia Moreno**

### **Lic. Fabián Lettieri**

# INDICE

## PRIMERA PARTE

1. <b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
2. <b>OBJETIVOS</b> .....	4
3. <b>CONSIDERACIONES GENERALES</b> .....	5
3.1 <i>El mercado turístico en Argentina</i> .....	5
3.2 <i>El mercado turístico en la Provincia de Córdoba</i> .....	7
3.3 <i>Caracterización del mercado Hotelero</i> .....	11

## SEGUNDA PARTE

4. <b>ESTUDIO DE FACTIBILIDAD</b> .....	14
4.1 <i>Análisis del Entorno. Diagnostico del servicio turístico en Sta. Rosa</i>	14
4.1.1 Evaluación de la oferta .....	14
4.1.2 Evaluación de la demanda .....	23
4.2 <i>Análisis y Diagnostico del Complejo Vacacional Coovaeco</i> .....	25
4.2.1 Historia y Evolución .....	25
4.2.2 Características de las Instalaciones en la actualidad .....	27
4.2.3 Análisis de la Demanda y Porcentajes de Ocupación .....	30
4.2.4 Análisis de Egresos e Ingresos anuales .....	31
4.2.5 Síntesis Diagnostica. Análisis FODA .....	32
4.3 <i>Anteproyecto Hotelero. Lineamientos Generales</i> .....	34
4.3.1 Aspectos Legales .....	34
4.3.2 Reglamento Edificio Municipal. Ley 6.483 .....	35
4.3.3 Anteproyecto edificio del Hotel .....	39
4.3.3.1 Programa de necesidades Arquitectónicas .....	39
4.3.3.2 Diseño Arquitectónico .....	40
4.4 <i>Estudio Financiero</i> .....	43
4.4.1 Presupuesto de Inversión .....	43
4.4.2 Pronostico de gastos operacionales .....	45
4.4.3 Pronostico de Ingresos .....	46
4.4.4 Análisis del desarrollo financiero esperado .....	48
4.5 <i>Financiación y Comercialización del proyecto</i> .....	50
3.5.1 Bases del Tiempo Cooperativo .....	51
5. <b>DEFINICIÓN DE CURSOS DE ACCION</b> .....	53
6. <b>CONCLUSIÓN</b> .....	55
7. <b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	57
8. <b>ANEXOS</b> .....	59

## **PRIMERA PARTE**

- INTRODUCCIÓN
- OBJETIVOS
- CONSIDERACIONES GENERALES

# 1.TRODUCCIÓN

Entre las actividades que, en los albores del tercer milenio, han provocado un pujante y creciente impacto económico en el contexto mundial, se puede señalar el protagonismo relevante y dinámico del TURISMO en la producción y desarrollo de la riqueza.

Algunas cifras bastan para demostrar que en términos cuantitativos este impulso ha convocado y convoca a diversos factores vinculados a la economía, el comercio, la industria y la sociedad. Durante el 2001 a nivel internacional se manifestó un movimiento de turistas de 692.6 millones que se tradujo en la circulación de 463.6 mil millones de dólares. A partir de allí y tomando las previsiones de la Organización Mundial del Turismo (OMT) se estima un crecimiento geométrico que para el año 2020 podría alcanzar una proyección de 1.561.1 millones de turistas con su consecuente oscilación monetaria.

Ante estas realidades planteadas, no es de extrañar que aquellos países que cuentan con valiosos recursos naturales y culturales consideren a los emprendimientos del sector turístico como alternativa potencial para el desarrollo, ya que su importancia no sólo se vincula a los desplazamientos internacionales y domésticos, sino que su efecto multiplicador se proyecta al espacio social en la generación de empleos, favoreciendo la Balanza de Pagos, incrementando el producto bruto interno (PBI) y dinamizando la política de inversiones y la reprogramación del gasto público y privado.

Pero más allá de estas transformaciones, el paisaje social y cultural se va integrando a medida que los organismos nacionales, provinciales y municipales asumen la exigencia de adoptar las estructuras necesarias para la creación, restauración y preservación de los destinos de interés turístico. Y es a partir de esa “idea” de progreso, de desarrollo, en que la empresa turística se sitúa como engranaje de la generación de recursos y se activa un mecanismo que contempla un sustancial mejoramiento del nivel de vida de los residentes locales. Sus efectos se traducen en una febril actividad en cuanto a las vías de comunicación, medios de información, mejoramientos de infraestructuras sanitarias, gastronómicas y hoteleras, promoción de organismos culturales, entre otros.

La Provincia de Córdoba, enclavada en el centro del espacio geográfico del país, ha sido una de las pocas regiones que históricamente ha entendido y avanzado sobre estos conceptos. Un sin fin de obras de ingeniería, infraestructura de retención de aguas e instalaciones de apoyo, dieron lugar, en las décadas del 30 y 40, a la concreción de innumerables balnearios, embalses y diques

que además crearon las condiciones necesarias para fomentar el turismo social de los sindicatos (posteriormente volcados a ser importantes complejos vacacionales – Ej. Embalse de Río Tercero).

Este trabajo permanente por intentar impulsar una política provincial que tenga como objetivo fundamental poner en valor al turismo como actividad económica y productiva, se ha manifestado en la voluntad de sus dirigentes por acompañar el desarrollo turístico con políticas y acciones que promuevan el sector, más allá de las potencialidades naturales o culturales que posee la región.

El trabajo conjunto y la unión de esfuerzos entre el ámbito privado y público ha significado una pieza fundamental en el avance de este proceso, y además ha impulsado un sin fin de nuevos emprendimientos locales que a su vez motivaron a grandes empresas con capitales internacionales a elegir la región para proyectar sus negocios. (Ej. Howard Johnson Villa Gral. Belgrano, Sheraton Ciudad de Córdoba, etc.). El segmento hotelero ha sido probablemente el más favorecido. Haciendo referencia a lo informado por Directores de la Agencia Córdoba Turismo en noviembre de 2003, las inversiones en el mercado continuaron una proyección creciente y pareja en toda la provincia incluyendo diversos proyectos de inversión que involucraron tanto a las grandes ciudades (Córdoba Capital, Villa Carlos Paz, etc) como a los poblados más reducidos (Villa Gral. Belgrano, Santa Rosa, Mina Clavero, etc)<sup>1</sup>.

Coovaeco Turismo<sup>2</sup>, como tantas otras empresas vinculadas al sector, ha apostado desde hace más de medio siglo al desarrollo y crecimiento de esta región. Distintas iniciativas comerciales la unen con la provincia, aunque ninguna más firme que la explotación, comercialización y proyección del Complejo Vacacional que posee en la ciudad de Santa Rosa de Calamuchita.

Cabe aclarar que el autor de este trabajo forma parte de dicha empresa por lo cual la búsqueda y recolección de información ha sido facilitada y elaborada en forma conjunta con gran parte del staff actual, en coordinación con gerencia general y administración.

Desde 1944 (año en que la empresa adquirió el primer lote en la ciudad) hasta nuestros días, la política fue siempre acompañar el crecimiento turístico local a través de distintos proyectos de inversión que se han traducido principalmente en la evolución y mejoramiento permanente del

---

<sup>1</sup> Prensa Secretaria de Turismo de la Nación, Noviembre de 2003.

<sup>2</sup> Coovaeco Turismo es una cooperativa con una trayectoria de más de medio siglo que integra junto con La Segunda Coop. de Seguros Grales. y ACA Salud Medicina Prepaga, el conjunto de organizaciones solidarias generado por la Asociación de Cooperativas Argentinas. Por su origen agropecuario, estas entidades situadas en la vasta geografía del país, tienen un fuerte arraigo en el interior y desempeñan un papel gravitante en la economía del sector. Las propuestas de Coovaeco se entrelazan con la amplia gama de servicios turísticos (propios o tercerizados) llegando a cubrir un importante mercado de promoción nacional gracias al alcance comunicacional que surge de su estrecha relación con las organizaciones antes mencionadas.

lugar (Complejo Vacacional Coovaeco). Sin embargo es sabido que la demanda turística actual en conjunto con la competencia y evolución de los mercados, ha planteado la necesidad de diversificar y segmentar los mismos para ofrecer una experiencia con cada vez mayor calidad, que se constituya en una alternativa autentica a las necesidades y expectativas de los turistas / clientes.

Teniendo en cuenta esta realidad y analizando las prometedoras proyecciones de la localidad de Santa Rosa de Calamuchita en materia turística, el presente trabajo tiene por objeto evaluar y analizar las oportunidades del sector hotelero local para la concreción y puesta en marcha de nuevos proyectos de inversión - dentro del Complejo Vacacional Coovaeco - que permitan no solo incrementar la cantidad de plazas hoteleras disponibles sino tambien avanzar sobre nuevos mercados, ampliar la oferta y brindar mas y mejores servicios.

En este sentido y a través de un estudio de factibilidad, se analizan el contexto externo y el interno, evaluando estadísticas, oferta, demanda y tendencias que permitan realizar proyecciones estimativas para las temporadas futuras.

A los fines operativos de presentación, este trabajo se divide en dos etapas diferentes.

En una primera parte, a través de registros estadísticos, se detallan algunas consideraciones generales acerca del desarrollo y evolución de la industria turística en el país, puntualmente en la Provincia de Córdoba.

En la segunda parte y a partir de ese análisis, se comienza con el estudio de factibilidad, evaluando el tamaño del mercado turístico en la ciudad de Santa Rosa, su evolución y principalmente su potencial de crecimiento para establecer con claridad los niveles de rentabilidad de este emprendimiento, su viabilidad y proyección.

## 2. OBJETIVOS

### Objetivo General:

- Construcción de un Hotel dentro del Complejo Vacacional Coovaeco

### Objetivo Específicos

- Numero 1 - Incorporar nuevas alternativas de alojamiento y servicios que agreguen mayor valor al producto original.

*Meta: Lograr un conjunto integrado de servicios y facilidades que permita abarcar una porción mayor del mercado receptivo.*

- Numero 2 - Mejorar el posicionamiento del Complejo en la oferta turística local

*Meta: Aumentar la demanda y afluencia turística hacia el Complejo*

- Numero 3 - Desarrollar nuevos productos que permitan explorar nuevos segmentos.

*Meta: Incrementar el porcentaje de ocupación en temporadas bajas.*

### 3. CONSIDERACIONES GENERALES

#### 3.1 El mercado turístico en Argentina

Entendiendo que en los últimos años el turismo ha sido una de las industrias de más rápido crecimiento en el mundo entero, dirigentes de varios países latinoamericanos evalúan su desarrollo por considerarlo una buena herramienta para salir de las crisis económicas<sup>3</sup>.

Aunque en nuestro país, mas allá de su importancia, el sector turístico no es considerado aún un tema lo suficientemente serio como para convertirse en objeto de estudio de diferentes disciplinas, lo cierto es que en los últimos años el incremento del mismo tanto en el plano nacional como internacional, junto con la mayor intensidad competitiva existente entre los distintos destinos turísticos del continente, han traído consigo una creciente preocupación e interés por proyectar una imagen favorable del país. Para ello, los responsables de promocionar los puntos turísticos (ya sea a nivel municipal, regional o nacional), han invertido gran cantidad de recursos económicos, tiempo y esfuerzo con el propósito de seducir a los visitantes potenciales para que visiten sus destinos.

Según datos de la Organización Mundial de Turismo (OMT), la Argentina es una las naciones que lideran el ritmo de crecimiento del turismo internacional. Durante el año 2001 y parte de 2002, el porcentaje en la recepción de visitantes aumentó un 15,4 por ciento con respecto al año anterior. Este número resulta mucho mas notable, si se considera que el comportamiento del movimiento turístico para toda América fue de -0,6 por ciento y que Sudamérica tuvo una baja del 7 por ciento.

Si bien el cambio de la política cambiaria nacional (en diciembre de 2001) colaboró con el fenómeno al dotar al país de mayor competitividad en materia de precios, seria erróneo afirmar que este haya sido el único motivo. Tal como lo indicara el ex Secretario de Turismo y Deporte de la Nación Daniel Scioli, sucesivas acciones buscaron difundir los atractivos de las distintas regiones argentinas para posicionar al país como uno de los más visitados de Latinoamérica<sup>4</sup>.

*“Durante el año 2002, 2003 y primeros meses de 2004, se realizaron campañas de promoción internacional con la participación en las ferias de turismo más importantes del mundo, workshops en ciudades brasileras, chilenas y encuentros con operadores internacionales”<sup>5</sup>.*

<sup>3</sup> Diario La Nación, Domingo 01 de Agosto de 2004.

<sup>4</sup> Prensa Secretaria de Turismo y Deporte de la Nación, Abril 2003

<sup>5</sup> Daniel Scioli, Ex Secretario de Turismo de la Nación – Prensa Secretaria de Turismo de la Nación, Abril 2003

A lo largo de su mandato, reconoció además, la importancia de "*consolidar a la Argentina como un destino internacional*"<sup>6</sup> destacando la necesidad de crear conciencia turística en la población; sobre todo entendiendo que el turismo constituye una actividad altamente relacionada con diversos sectores y que requiere, para su óptimo funcionamiento, de la integración horizontal de numerosos actores.

Los datos oficiales del Instituto Nacional de Estadística y Censos (Indec), indican que durante los pasados dos años el número de turistas extranjeros que llegaron a la Argentina aumentó un 26,9%, hasta alcanzar los 3,3 millones en 2003 (cifra que superó el récord anterior logrado en 1998). Para tomar una real dimensión del impacto hay que tener en cuenta que los visitantes internacionales gastaron en el país US\$ 2018 millones, lo que permitió que hoy el turismo se considere la cuarta fuente de ingresos de divisas de la Argentina, detrás del complejo sojero, el petróleo y los alimentos, y que triplicara a las exportaciones de carne vacuna<sup>7</sup>.

Tomando en cuenta todo el movimiento que genera el turismo, desde hoteles hasta restaurantes, pasando por aerolíneas, agencias de viaje y otros comercios minoristas, en la actualidad la industria representa el 7,7% del Producto Bruto Interno (PBI) y emplea a cerca de un millón de personas<sup>8</sup>.

*"Lo que hizo la devaluación fue volver a la realidad a los precios internos y posicionar a la Argentina como un destino turístico en el mercado latinoamericano y europeo... La devaluación facilitó la llegada de turistas internacionales y también significó una especie de cepo para la salida de los turistas argentinos que, a la fuerza, volvieron a descubrir las ventajas de veranear fronteras adentro. Es decir, fue un disparador muy importante que puso al alcance de mucha gente la infraestructura turística que ya existía en el país"*<sup>9</sup>.

El Sr. José María Ferrucci, dueño del hotel porteño Regente y Presidente de la Asociación de Hoteles de Turismo (AHT), declaró para el Diario La Nación que la llegada de viajeros internacionales hizo que hoy la industria turística fuera una de las pocas actividades que puede mostrar índices de inversión similares o incluso superiores a los que existían en la década del 90.

*"En la actualidad, sólo en Buenos Aires existen diez proyectos, entre iniciados y en estudio, para abrir hoteles de entre tres y cinco estrellas con una inversión superior a los US\$ 200 millones, mientras que en la Secretaría de Turismo señalan que los emprendimientos que ya están en marcha en todo el país suman \$1200 millones"*<sup>10</sup>.

<sup>6</sup> Daniel Scioli, Ex Secretario de Turismo de la Nación – Prensa Secretaria de Turismo de la Nación, Abril 2003

<sup>7</sup> Diario La Nación, Domingo 01 de Agosto de 2004

<sup>8</sup> Prensa Secretaria de Turismo de la Nación, Julio 2004

<sup>9</sup> Enrique Mayer, Secretario de Turismo de la Nación – Diario La Nación, Domingo 01 de Agosto de 2004.

<sup>10</sup> José María Ferrucci, Presidente de la Asoc. de Hoteles de Turismo (AHT) - Diario La Nación, Domingo 01 de Agosto de 2004

### 3.2 El mercado turístico en la Provincia de Córdoba

Teniendo en cuenta lo expresado anteriormente y aprovechando las condiciones favorables por las que atraviesa el país en materia turística, las autoridades cordobesas vinculadas con este sector manifestaron en sucesivas oportunidades que desde hace varios años se habían propuesto asegurar su capacidad competitiva, no solo a nivel nacional sino también internacional. Tal como lo informaron a los medios, esta búsqueda constante por desarrollar y fortalecer la oferta, los ha llevado a consolidar gran cantidad de destinos locales y ha diversificar, al mismo tiempo, el producto turístico provincial, aprovechando el enorme potencial de recursos naturales y culturales con que cuenta la región<sup>11</sup>.

Ejemplos de ello son algunas de las localidades que forman parte de los Circuitos del Valle de Punilla (región que históricamente lidera las estadísticas con la mayor cantidad de visitantes cada año) y del Valle de Calamuchita.

No obstante, mas allá de estas acciones e iniciativas, la comparación de la afluencia turística anual durante las ultimas 5 temporadas, ha presentado notables altibajos (Ver tabla N°1).

**TABLA N°1:** Afluencia Turística Anual (Temp. 1998/1999 - 2003/2004) en la Provincia de Córdoba.

Expresado en miles

TEMPORADA	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	OCTUBRE	TOTAL	% Difer.
1998/1999	426	925	694	120	434		108	212	103	149	3.171	-7.81
1999/2000	401	887	662	119	461	91	35	210	104	115	3.085	-2.71
2000/2001	371	1.249	764	119	510	121	32	219	122	114	3.621	17.37
2001/2002	306	887	691	133	553		33	251	107	137	3.098	-14.44
2002/2003	507	1.598	1,023	266	519	60	38	289	133	155	4.588	48.01
2003/2004	554	1.676	1.080	206	572	65	44	310	165	186	4.854	5.80

FUENTE: Agencia Córdoba turismo. Dirección de Planeamiento, Estudios Sectoriales y Capacitación

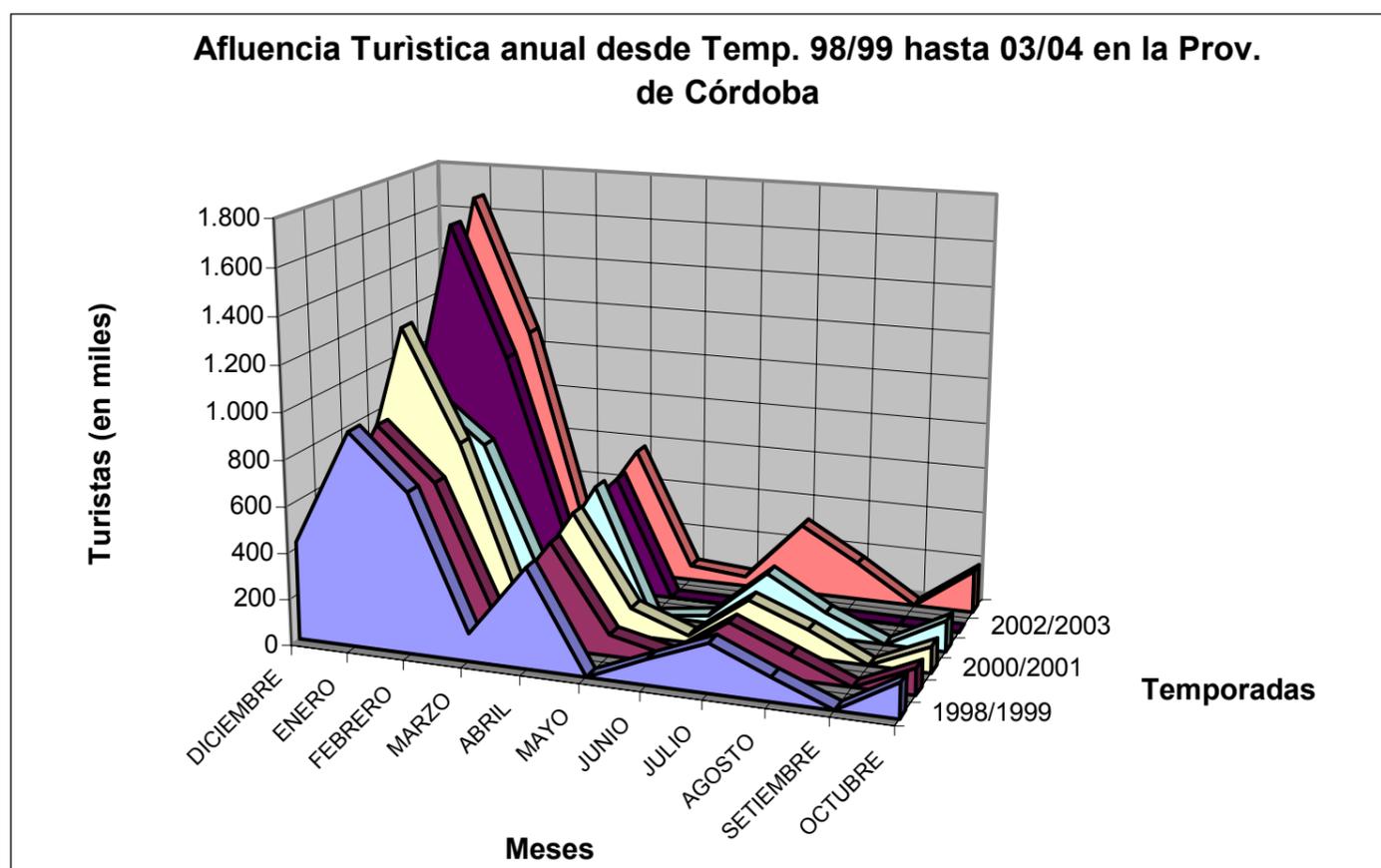
NOTA: Se mide la afluencia turística de: Temporada Estival: 1 de Diciembre / 15 de marzo del año subsiguiente. Vacaciones de Julio: Período variable (2-3 ó 4 semanas) distribuidos entre julio y agosto según las Provincias. Fines de semana largos: Comprende los feriados que según los años son lunes o viernes (1° de Mayo- 25 de Mayo-10 de Junio - 20 de junio - 9 de Julio - 17 de Agosto y 12 de Octubre)

Tal como queda demostrado en la tabla N°1, la llegada de turistas a la provincia no solo no se ha mantenido estable sino que además ha variado considerablemente de un año a otro. Si bien ninguno de los porcentajes finales llega a ser totalmente negativo, podemos observar significativas disminuciones en las temporadas 1998/1999, 1999/2000 y principalmente en la 2001/2002. Contrariamente, el crecimiento registrado en la temporada siguiente (2002/2003) muestra una

<sup>11</sup> Prensa Secretaria de Turismo de la Nación, Noviembre de 2003

notable recuperación del ritmo turístico presentando un incremento del 48.01 % con respecto a la temporada anterior.

Para una mejor visualización, se presenta el siguiente gráfico



Según la Conferencia de Prensa ofrecida en Abril del año 2003 por el presidente de la Agencia Córdoba y el Director de Turismo de la Provincia, el balance de la temporada de verano 2002/2003 significó el mayor crecimiento turístico en la historia de los últimos 15 años (Ver tabla N°2).

**TABLA N° 2.** Comparación de Afluencia Turística “Temporadas Estivales 2001/2002 – 2002/2003”

TEMP	DIC	1 Quinc. Enero	1 Quinc. Enero	ENERO	1 Quinc. Febrero	1 Quinc. Febrero	FEBRERO	1 Quinc. Marzo	TOTAL	Variación %
2001/02	305.675	346.936	539.967	886.903	395.807	295.311	691.118	133.283	2.016.979	-19.39
<b>2002/03</b>	<b>506.577</b>	<b>658.525</b>	<b>939.160</b>	<b>1.597.685</b>	<b>600.182</b>	<b>423.083</b>	<b>1.023.265</b>	<b>208.171</b>	<b>3.335.698</b>	<b>65.38</b>

FUENTE: Agencia Córdoba turismo. Dirección de Planeamiento, Estudios Sectoriales y Capacitación  
 NOTA: Se mide la afluencia turística de: Temporada Estival: 1 de Diciembre / 15 de marzo del año subsiguiente.

Desde diciembre a enero ingresaron 2.104.262 turistas, lo que implicó un incremento del 86,45%. Como sucede cada temporada, la segunda quincena de enero continuó siendo la mas demandada presentando una afluencia de 939.160 turistas que comparado con la misma quincena del año anterior (539.967 turistas), arrojaba un incremento del 73,93%.

En Semana Santa, por otro lado, también se superaron las expectativas del movimiento de pasajeros (no solo en la provincia de Córdoba sino en todo el país). Según el relevamiento realizado por los secretarios y directores provinciales, las cifras fueron ampliamente satisfactorias. La llegada de aproximadamente 470.000 turistas, durante los 4 días correspondientes a esa semana, ubicaron a la provincia en el segundo destino mas visitado (junto con la Capital Federal) luego de la Prov. de Bs. As. (Ver tabla N°3).

**TABLA N° 3.** Datos aprox. de los destinos más visitados del País durante Semana Santa 03'

LOCALIDAD	CANTIDAD DE VISITANTES	PORCENTAJE OCUPACIÓN
PCIA. DE BS. AS	530.000	
CIUDAD DE BS. AS.	470.000	100%
<b>PCIA. DE CÓRDOBA</b>	<b>470.000</b>	<b>98%</b>
MAR DEL PLATA	270.000	98%
MUNICIPIO DE LA COSTA	100.000	95%
PCIA. DE MENDOZA	31.500	100%
RESTO DEL PAÍS	200.000	

FUENTE: Secretaria de Turismo y Deporte de la Nación.

NOTA: Datos pertenecientes a la Semana Santa 2003

Estadísticamente, la pasada temporada 2003/2004 tambien alcanzó los parámetros esperados. Si bien los porcentajes no se incrementaron tan abruptamente como en la anterior, continuaron su crecimiento progresivo en aproximadamente un 6% (Ver tabla N°4).

**TABLA N° 4.** Comparación de Afluencia Turística “Temporadas Estivales 2002/2003 – 2003/2004”

TEMP	DIC	1 Quinc. Enero	1 Quinc. Enero	ENERO	1 Quinc. Febrero	1 Quinc. Febrero	FEBRERO	1 Quinc. Marzo	TOTAL	Variación %
2002/03	506.577	658.525	939.160	1.597.685	600.182	423.083	1.023.265	208.171	3.335.698	65.38
<b>2003/04</b>	<b>553.489</b>	<b>700.649</b>	<b>975.788</b>	<b>1.676.437</b>	<b>632.349</b>	<b>447.296</b>	<b>1.079.645</b>	<b>205.714</b>	<b>3.515.285</b>	<b>5.38</b>

FUENTE: Agencia Córdoba turismo. Dirección de Planeamiento, Estudios Sectoriales y Capacitación

NOTA: Se mide la afluencia turística de: Temporada Estival: 1 de Diciembre/15 de marzo del año subsiguiente

Hay que tener en cuenta, que en los últimos años ha ocurrido un hecho muy particular en materia de Turismo en todo el país y que de alguna forma las condiciones macroeconómicas de la Argentina determinaron para el resultado de estas dos últimas temporadas.

A pesar de la gravedad de los hechos políticos ocurridos a fines del año 2001, situación que influyó e impacto desfavorablemente en la economía y en el desarrollo de todo comercio por varios meses, la Provincia de Córdoba logró incrementar su actividad turística en un 26%; lo que implica que no necesariamente se puede hacer crecer el Turismo a través de políticas cambiarias.

*“Desde el gobierno de la provincia se ha instalado, por primera vez, la actividad del turismo como una política de estado. El éxito registrado en las estadísticas cada temporada no ha sido casualidad, por el contrario es el resultado de un trabajo a partir del cual se ha intentado impulsar una política provincial que tenga como objetivo fundamental poner en valor al turismo como actividad económica y productiva con un potencial extraordinario”<sup>12</sup>.*

Paralelamente a esta política, también se han sabido unir esfuerzos entre el sector público y el privado, entendiendo que la acción conjunta de ambos sectores contribuye a la organización y desarrollo de mejores y mas variados productos turísticos.

Haciendo referencia a ello, la Agencia Córdoba Turismo informó recientemente que el Banco de la Provincia de Córdoba había realizado el lanzamiento oficial de una nueva línea de préstamos para el Sector Turístico<sup>13</sup>.

*“El Gobierno Provincial, mediante las gestiones de funcionarios relacionados con el sector turístico, hizo posible que el Banco de la Provincia decidiera impulsar el desarrollo del Turismo como uno de los sectores más importantes y con mayor potencialidad de crecimiento. Los créditos estarán dirigidos a personas físicas o jurídicas del sector privado no financiero, integrantes de los segmentos de cartera de banca de empresas y/o micro emprendimientos, cuya actividad económica esté relacionada con la actividad turística”<sup>14</sup>.*

En este camino, la línea de créditos especiales del Banco de Córdoba brindará múltiples ventajas para el sector. Ventajas, que se sumarán a los beneficios impositivos que promueve la nueva Ley Provincial de Promoción y Desarrollo Turístico (Ley 7232) que plantea hasta 15 años de exención del 100% en el pago de impuestos a los sellos.

---

<sup>12</sup> Prensa Secretaria de Turismo de la Nación, Junio 2003.

<sup>13</sup> Dirección de Turismo de la Provincia, Agosto de 2004. La presentación, que se realizó ante más de 70 empresarios del sector, contó con la presencia de Remo Luis Salomón, del área de Banca de Empresas del Banco de la Provincia de Córdoba, en compañía de uno de los Directores de la Agencia Córdoba Turismo, José Páez Allende

<sup>14</sup> Banco de la Provincia de Córdoba, Agosto de 2004.

### 3.3 Caracterización del mercado Hotelero

El incremento del turismo internacional y nacional experimentado en el país en los últimos años, junto con la mayor intensidad competitiva existente entre los diferentes destinos turísticos, han traído consigo una creciente preocupación e interés por proyectar una imagen favorable de la región. Sin embargo el proceso de formación de la imagen de los destinos turísticos es mucho más complejo de lo que parece, teniendo en cuenta la diversidad de factores que influyen en su composición.

La industria de la hospitalidad, es quizá, uno de los puntos más significativos y determinantes para dicha construcción. En la provincia de Córdoba, por ejemplo, los inversionistas y comerciantes de las diferentes zonas, vieron hace mucho tiempo (como producto de la explotación histórica del turismo en la región) la oportunidad de desarrollar negocios entorno a esta industria. Este hecho no solo ha favorecido a quienes han sabido administrarla a lo largo del tiempo, sino que también ha contribuido a fortalecer la oferta turística de la provincia consolidándola como uno de los destinos con mayor cantidad y diversidad de alojamientos del país.

Según datos estadísticos suministrados por la Secretaria de Turismo y Deporte en conjunto con organismos Provinciales y Presidencia de la Nación, Córdoba, tras varios años de crecimiento sostenido, ocupa el segundo lugar en cantidad de establecimientos hoteleros y plazas disponibles después de Capital Federal. Su variada oferta, que incluye hoteles de 1 a 5 estrellas, Apart-Hotel y otras formas de alojamiento (Hostería, Bungalow, Cabaña, Residenciales) sumado a los permanentes incrementos de las afluencias turísticas, han llevado a la provincia a consagrarse como uno de los destinos más visitados del país. Un claro ejemplo de este hecho quedó plasmado en las estadísticas del penúltimo periodo 2002/2003 que más allá de presentar un récord de visitantes histórico, causó un impacto económico sumamente positivo, sobre todo para el sector hotelero que además logró incrementar su porcentaje de ocupación con respecto a temporadas anteriores<sup>15</sup>.

Por otro lado, los resultados de la temporada 2003/2004, indicaron que el nivel de ocupación de los establecimientos hoteleros rondó en un 65%, cifra que muestra el avance de la actividad, si se lo compara con el 61.5% ó 45.7% de los dos años previos.

Si bien el índice de la ocupación promedio, sobre todo en la segunda quincena Enero, fue del 90.6% contra un 80.6% en la primera, las permanencias medias de los turistas no tuvieron prácticamente variación entre una y otra (9.5 días para la segunda quincena / 9.3 días para la primera). Sin ser menos, las estadísticas correspondientes al mes de Febrero también reflejaron un

---

<sup>15</sup> Secretaria de Turismo y Deporte, Organismos Provinciales y Presidencia de la Nación, INDEC Septiembre 2004

aumento en el índice de reserva (64%). Marzo, tal como lo habían pronosticado, presentó cierta continuidad y llegó casi a los 266.000 turistas con un promedio de ocupación del 45% (Ver Tabla N°5)

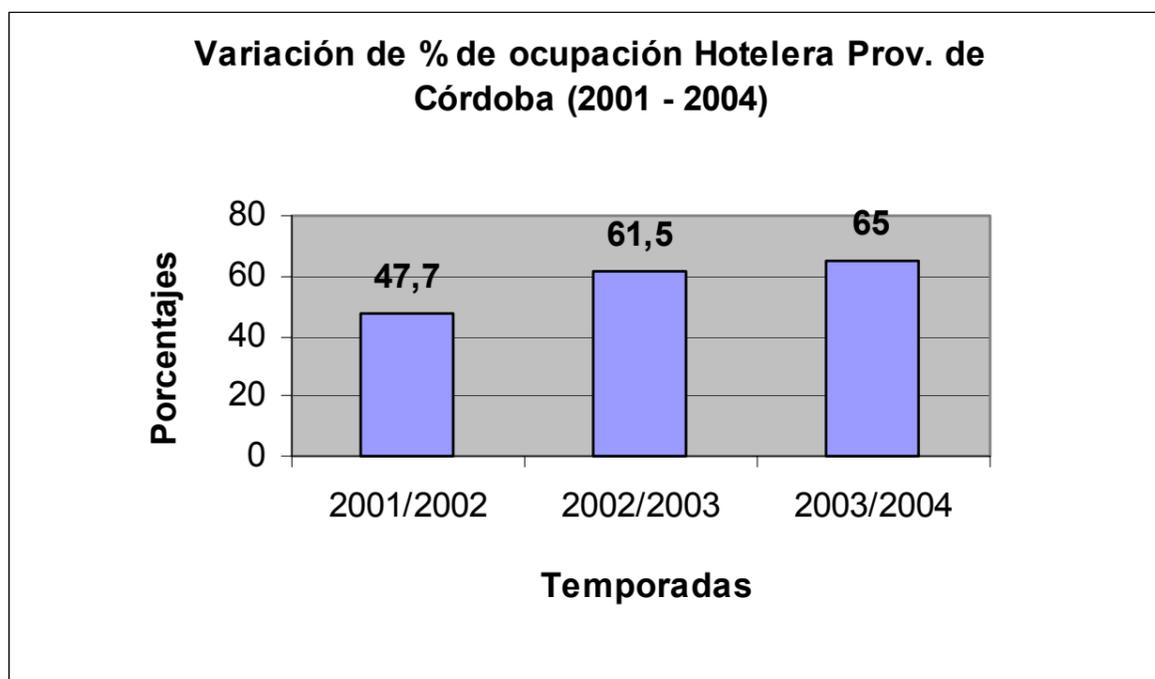
**TABLA N° 5.** Comparación de % de ocupación en la Provincia - “Temporadas Estivales 2001/2002 - 2002/2003 – 2003/2004”

<b>TEMPORADA</b>	<b>% de OCUPACIÓN</b>
2001/2002	47.7
2002/2003	61.5
<b>2003/2004</b>	<b>65.0</b>

FUENTE: Agencia Córdoba turismo. Dirección de Planeamiento, Estudios Sectoriales y Capacitación

NOTA: Se mide la afluencia turística de Temporada Estival: 1 de Diciembre/15 de marzo del año subsiguiente

Para una mejor visualización, se presenta el siguiente gráfico



## **SEGUNDA PARTE**

- ESTUDIO DE FACTIBILIDAD
- DEFINICIÓN DE CURSOS DE ACCION
- CONCLUSION
- BIBLIOGRAFÍA
- ANEXOS

## 4. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD.

La investigación sobre la factibilidad del proyecto hotelero contribuirá con la empresa (Coovaeco) a determinar la viabilidad del emprendimiento. Este estudio será sumamente útil para recopilar datos relevantes acerca de su posible desarrollo e implementación y en base a ello poder tomar las mejores decisiones. Se entiende por Factibilidad a la disponibilidad de los recursos necesarios (desde el punto de vista legal, técnico, económico, comercial y financiero) para llevar a cabo los objetivos o metas señalados.

### 4.1 Análisis del Entorno. Diagnostico del servicio turístico de Santa Rosa de Calamuchita

La primera pregunta que surge al comenzar este tipo de análisis es saber si el proyecto en cuestión - construcción de un hotel dentro del Complejo Vacacional Coovaeco – es posible de desarrollar. Para responder esta pregunta será necesario reunir información relacionada con la oferta (lugares de interés, patrimonio natural, cultural, infraestructura, comunicaciones, etc.) y la demanda (mercados potenciales, grupo de visitantes a los cuales dirigirse, etc.) para visualizar no solo las ventajas y desventajas de seguir adelante con el proyecto sino también para definir como tendrá que proceder la empresa para lograr correctamente sus objetivos.

#### 4.1.1 Evaluación de la oferta

Puesto que la ubicación, las vías de acceso, la infraestructura, el patrimonio natural / cultural, etc., son elementos fundamentales para el análisis de la viabilidad de proyectos de inversión turística, resulta lógico comenzar realizando un estudio lo mas preciso posible acerca de los recursos o factores (físico y no físicos) que conforman la oferta actual. Es decir, analizar la zona no solo desde el punto de vista del conjunto de sus atractivos, de su valor paisajístico, arquitectónico o de servicio sino también desde su posición con respecto a las principales ciudades, aeropuertos y otros destinos turísticos.

##### a) Patrimonio natural y cultural del Valle

- Características naturales: La **zona geográfica** comprendida por el Valle de Calamuchita, además de ser muy extensa, combina tres paisajes bien definidos: el faldeo de la Sierra

Grande, los ríos y los lagos. La diversidad en la naturaleza otorga a los visitantes la posibilidad de disfrutar plenamente del lugar practicando turismo de aventura, pesca en las nacientes de los ríos o en embalses, practica de deportes náuticos y demás actividades.

Entre las cimas mas importantes de las Sierras Grande y Chica, encontramos la de los Comechingones, Los Cóndores y el cerro Champaquí (mayor altitud de la provincia - 2.883 mts. sobre el nivel del mar).

La **vegetación** es variada y abundante. Entre las especies mas tradicionales podemos encontrar: talas, algarrobos, tabaquillos, moles, espinillos, quebrachos blancos, piquillín, chañar, sauce, duraznillo, peperina, yerba buena, menta, romerillo, ají de campo, helechos, líquenes, uvas de campo, meloncito silvestre, cola de caballo, cola de quirquincho, barba de piedra, albahaca, achicoria, hinojo entre otros.

En cuanto a la **fauna** autóctona de la región, podemos nombrar gran cantidad de especies de puma, gato montés, zorrillo, comadreja, zorro, nutria, liebre, cuis, águila, chimango, halcón, carancho, loro, cotorra, lechuza, caburé, urraca, colibrí, ataja caminos, hornero, cachalote, monjita, zorzal, golondrina, siete colores, calandria, corbatita, canario, jilguero, cardenal, gorrión, chingolo, reina mora, pechito colorado, perdíz, tararira, mojarra, bagre, pejerrey, carpa y la trucha tan codiciada por los pescadores.

El **clima** de esta zona es de tipo continental, seco durante el invierno (con temperaturas que oscilan entre los 3 y 15°C - días claros, heladas nocturnas, nieve en las altas cumbres) y cálido en época de verano (con temperaturas que van desde los 15°C hasta los 35°C). Las precipitaciones promedio son de 300 mm anuales (en verano) y 45 mm en invierno.

- *Características culturales:* Estudiar las costumbres e idiosincrasia de los pueblos resulta sumamente importante a la hora de evaluar las potencialidades de un determinado lugar. Los residentes locales además de ser quienes entraran en contacto con los turistas, son quienes dotan al lugar de un carácter distintivo, de un sentimiento de identidad.

La zona del Valle de Calamuchita abarca un vasto territorio sobre el cual se levantan importantes núcleos urbanos y un sinfín de pequeñas poblaciones..., todas, con características culturales similares y bien definidas. A saber:

**Villa Berna:** Pequeña comunidad suiza alemana. Encantadora aldea de montaña semicubierta por la frondosidad de sus bosques; situada a 110 Km. de la Ciudad de Córdoba y a 1400 mts. sobre el nivel del mar (en el faldeo de la Sierra de los Comechingones). / **La**

**Cumbrecita:** Comunidad alemana puramente alpina. Ubicada al pie de las Sierras Grandes.

/ **Intiyaco:** Primitivamente, zona habitada por los indios Comechingones. Verdadero paraíso rodeado de sierras recubiertas de verdes pinares, aguas cristalinas y playas doradas.

/ **Villa General Belgrano:** Comunidad alemana. En la villa, las construcciones de estilo

alpino, con sus tradicionales jardines y paseos, encantan al visitante transportándolo a una auténtica aldea tirolesa. / **Santa Rosa de Calamuchita**: Enclavada en el corazón del Valle de Calamuchita, ubicada a 735 Km. de Capital Federal y a 96 Km al sudoeste de la ciudad de Córdoba; con una población de 9.000 habitantes. / **Amboy**: Uno de los pueblos más antiguos de la Provincia. / **Santa Mónica**: Zona de incomparable belleza resguardada por sus habitantes, fieles protectores de la naturaleza. / **San Miguel de los Ríos**. / **San Ignacio**: Pueblo con historia. Los primeros habitantes fueron los aborígenes de la cultura Comechingón de la cual aún hoy, se hallan vestigios en la población. / **Sarsfield**: Comunidad con un pasado aborígen que se remonta a miles de años atrás. En la actualidad las huellas de la cultura Comechingón perduran en las cuevas y aleros que ocuparon a modo de vivienda. / **Villa del Dique**. / **La Cruz**. / **Villa Quillinzo**. / **Los Cóndores**: Pujante localidad del sur de la provincia, dedicada principalmente a la explotación agrícola, la minería, el comercio y la industria; se encuentra sobre uno de los principales corredores viales del Mercosur

#### a1) Actividades / Patrimonios y Festividades de Interés Turístico

- **Villa Berna**: Caminatas guiadas, pesca deportiva de trucha y pejerrey, cabalgatas y excursiones en mountain bike (existen cuatro circuitos nacionales con epicentro en esta villa), artesanías, vivero de plantas exóticas de alta montaña. / **Villa General Belgrano**: "Capital Nacional de la Cerveza". Cerro de la Virgen y Pico Alemán: Desde su cumbre se aprecia una excepcional vista panorámica de la Villa y el Valle de Calamuchita. / Pozo Verde y Quebrada de la Zarzamora: Olla natural de un intenso color verde, enclavada en medio de una frondosa vegetación que sirve de albergue natural a un gran número de aves autóctonas. / Museo del Carruaje: Expone los más diversos carruajes y automóviles antiguos. / Museo Ovni: Muestra y disertación sobre el fenómeno ovni en nuestro planeta. / AeroClub: Vuelos turísticos o de bautismo. / Club Náutico: Instalaciones e infraestructura óptimas para la práctica de deportes náuticos. / Club Hípico la Chacra: Entrenamiento, competencia de saltos y actividades ecuestres en general. / Paseo de los Arroyos / Cristo Grande: Talla de madera realizada por el Sr. Harold Anz. / Museo Arqueológico Ambrosetti: Contiene una importante colección de vasijas y utensilios que utilizaron los indios comechingones, antiguos habitantes del valle. **Fiestas Tradicionales**: Fiesta de la Masa Vienesa: (Semana Santa) Repostería centroeuropea, música coral y festiva de Pascua, desfile de antorchas, espectáculos y celebraciones especiales. Fiesta del Chocolate Alpino: (Vacaciones invernales) Fiesta familiar, chocolate caliente, bombones y masas vienesas de

gran calidad, comidas típicas, música y espectáculos especiales para los más pequeños. Fiesta Nacional de la Cerveza: (Primera quincena del mes de Octubre) Se realiza desde 1964 con singular éxito, evocando al Oktoberfest de Alemania y figurando como una de las fiestas más importante del país. Danzas centroeuropeas e internacionales, comidas típicas acompañadas de abundante cerveza. Feria Navideña: Convoca a artesanos y artistas del lugar. Para los más pequeños la recreación del pesebre viviente, las visitas de Papá Noel y los Reyes Magos, originan el marco ideal del comienzo de las vacaciones de verano. / **Santa Rosa de Calamuchita**: Museo de Arte Religioso "Capilla vieja": Visitas guiadas que transportan al visitante a la historia de Santa Rosa de Calamuchita. / Cerro Vía Crucis: Escalamiento del cerro apreciando todas las estaciones del Vía Crucis y una inigualable vista panorámica de la localidad y el Valle circundante. / Los Puentes del Río Santa Rosa: Cada uno de ellos tiene características e historias particulares. / Feria de Artesanos: Gran variedad de trabajos en alfarería, hierro forjado, bijouterie, objetos de madera, etc. / La Costanera: Hermosa recorrida desde donde surgen diferentes circuitos serranos. / **Santa Mónica**: Interesante Villa Serrana, ubicada a 7 Km. de Santa Rosa, con una importante infraestructura en cabañas, campings y las mejores playas de la zona. / Parador de la Montaña - Calmayo: Paisaje de las Sierras Chicas, ideal para realizar actividades de Turismo Alternativo, caminatas, cabalgatas, trekking, etc. / **Amboy**: Museo Arqueológico y las Cuevas de los aborígenes Comechingones. / **San Miguel**: Por su espectacular entorno de grandes bosques de pino y caudalosos ríos repletos de truchas al pie del cerro Champaquí, esta es una zona es ideal para: cabalgatas, pesca, excursiones 4x4, buceo, carreras de motos, trekking y rafting. / **San Ignacio**: Se pueden realizar algunos deportes náuticos y pesca durante todo el año. / **Villa del Dique**: Llamada "La Perla de Calamuchita". Esta Villa ofrece la posibilidad de realizar actividades acuáticas, deportes náuticos, pesca de pejerrey, visita a las ruinas de los antiguos aborígenes, ascenso a los cerros, etc. / **La Cruz**: **Fiestas Tradicionales**: Fiestas Patronales: 15 al 24 de Setiembre (Devoción a Nuestra Señora de la Merced) / Festival del Balneario: 1ra Semana de Febrero / Fiesta de La Familia.

#### b) Ubicación de la ciudad de Santa Rosa. Sus ventajas

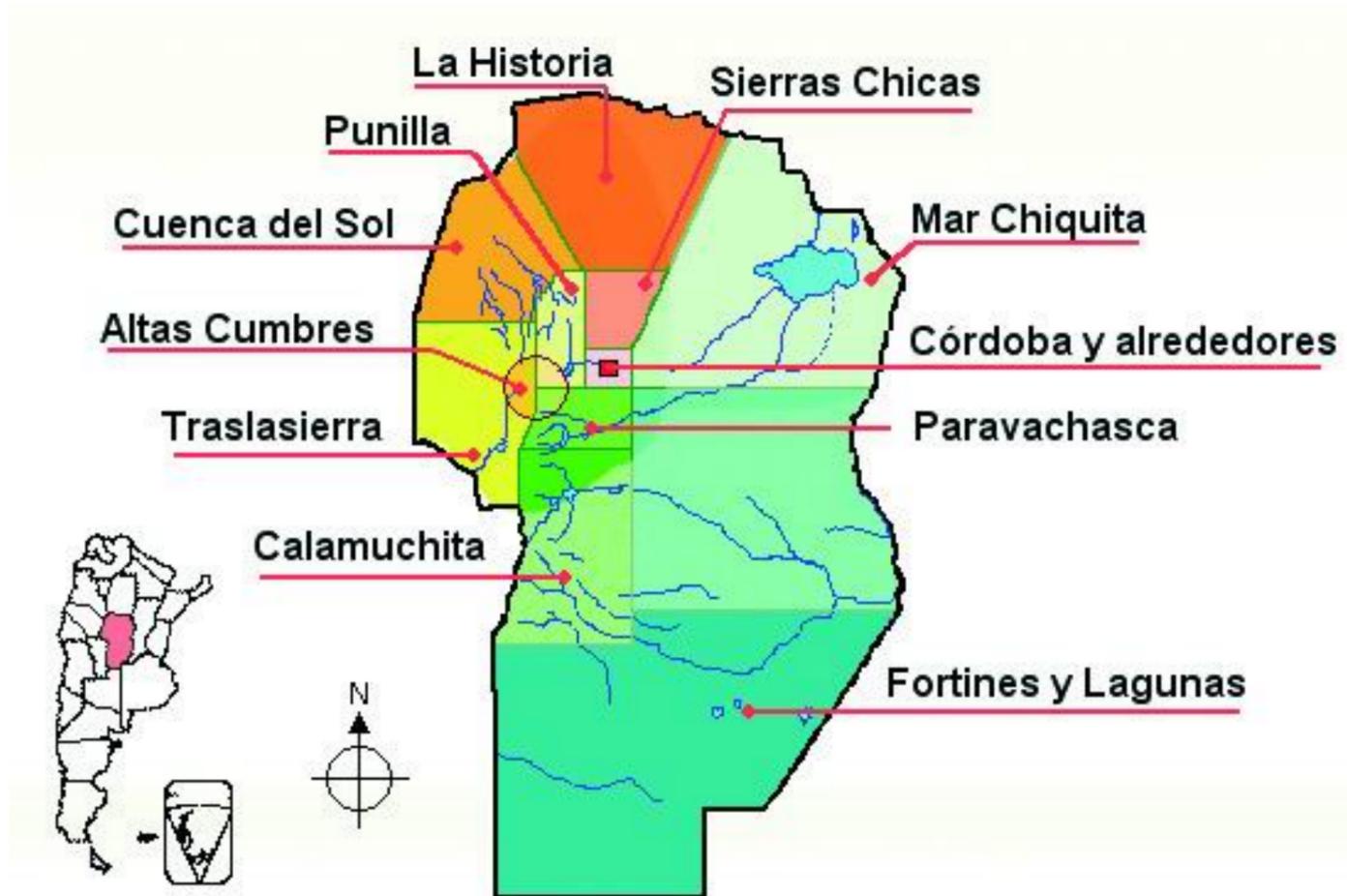
La zona del Valle de Calamuchita abarca un vasto territorio sobre el cual se levantan importantes núcleos urbanos (como las localidades de Santa Rosa, Yacanto, Villa Rumipal, Villa del Dique y Embalse) y un sinfín de pequeñas poblaciones (como Villa Gral. Belgrano, La Cumbrecita, El Durazno, etc.). Dentro de la Provincia de Córdoba, es una de las regiones que ofrece la mejor combinación de montañas, ríos y lagos. El valle está

enclavado en un corredor natural formado por las Sierras Grandes (al oeste) y las llamadas Sierras Chicas (al este) por cuya falda fue trazada la Ruta Provincial N°5.

La ciudad de Santa Rosa de Calamuchita, situada en la zona central de la Provincia de Córdoba, constituye uno de los referentes turísticos mas importantes del Valle y se levanta a orillas del río Santa Rosa, a 615 mtrs. de altura sobre el nivel del mar. Remontándolo, a unos pocos kilómetros hacia su nacimiento, existen infinidad de lugares y atractivos para visitar. La cercanía de poblaciones como Villa General Belgrano (11 km.), La Cumbrecita (52 km.), Villa Rumipal (12 km.), Villa del Dique (14 km.), Dique Los Molinos (32 km.), Embalse (26 km.), Yacanto (30 km.), etc., complementan la oferta y constituyen un importante sistema turístico integrado que brinda la oportunidad de realizar diversas actividades relacionadas con el esparcimiento y la recreación.

Debido a la escasa distancia que la separa de los principales centros emisores del país – Rosario (450 km.), Buenos Aires (735 km.) y de su proximidad con las ciudades receptoras mas importantes de la provincia - Córdoba (100 km.), La Falda (142 km.), Villa Carlos Paz (105 km.) y Mina Clavero (248 km.), acapara un importante porcentaje de los turistas que llegan a la región.

**MAPA DE LA PROVINCIA SEGÚN AREAS TURÍSTICAS**



**CIRCUITO DE LOS GRANDES LAGOS**



### c) Infraestructura

- Alojamiento: Actualmente la ciudad de Santa Rosa de Calamuchita cuenta con 17.315 plazas, distribuidas entre hoteles (categorizados y sin categorizar), cabañas y bungalows, campings, casas y departamentos para alquilar (Ver Tabla N°6)
- Otras instalaciones: Como complemento de la variada gama de prestaciones turísticas y recreativas que ofrece la ciudad, podemos mencionar la actividad que se desarrolla en su centro comercial junto con sus innumerables complejos gastronómicos, modernas y originales Confiterías, Restaurantes, Discotecas Bailables y demás establecimientos que constituyen una invitación permanente para disfrutar la noche.
- Transportes y Comunicaciones: La localidad de Santa Rosa de Calamuchita cuenta con 16 Colectivos diarios a la ciudad de Córdoba, Buenos Aires y Rosario (todos directos y muy confortables). Además ofrece gran cantidad de micros especiales que permiten a los turistas organizar fácilmente su viaje o excursión a ciudades y poblados aledaños.

**TABLA N° 6:** Relevamiento de Hospedajes según categorías y modalidades

<b>Hoteles</b>			
<b>Categoría</b>	<b>Nombre</b>	<b>Categoría</b>	<b>Nombre</b>
***	Arcos del Río	*	América
***	Yporá	*	Aimará
**	Casablanca	*	Ana Mar
**	Del Sol	*	Gloria
**	El Parador de la Montaña	*	La Casona
**	El Nogal	*	Las Violetas
**	Santa Rosa	*	Rex
<b>Cabañas, Bugalows</b>			
<b>Nombre</b>	<b>Nombre</b>	<b>Nombre</b>	
La Constancia	El Manzanar	Luz de Luna	
Alcalá de Henares	El Mirador	Malike	
Altos de la Estancia	El Parador de la Montaña	Mate de luna	
Armonias del Río	El Quebracho	Mc Charlie	
Azul	El Rodeo	Nahuascát	
Bahía Agradable	El Sueño de Elvira	Normandas	
Calicanto	La Campiña	Olmos de la Colina	
Casa de Sierras	La Friulana	Piedras Amarillas	
Casitas de la Loma	La Vieja Acequia	Quimei	
Cerro Azul de Calamuchita	Las Acacias	Resolana	
Complejo Vacacional Coovaeco	La Olla	R&F	
Champaquí Apart	La Pirca	Sumi Stein Weiss	
Del Bosque	La Rosada	Valle del Sol	
Del Río	Los Balcones	Verde y Blanco	
El Ceibo			
<b>Hospedajes, Posadas, Albergues, etc.</b>			

<b>Nombre</b>	<b>Nombre</b>	<b>Nombre</b>
Ariand	El Sol del 25	Pastrana
Angelita	El Trebol	Piedras Negras
Aurora	Hernancy	Cerro
Belvedere	Las Violetas	Residencial Nonino
Beyras	La Costanera	Rey Eduard
Carisa	Maeva	Sueños
El Rosedal	Oscar Dolly	Torino
El Rosedal Anexo	Orco Huasi	El Sauce
<b>Campings</b>		
<b>Nombre</b>	<b>Nombre</b>	<b>Nombre</b>
Autocamping Centro	El Remanso	Los Alamos
Camping Municipal	El Serrano	Miami
Coovaeco	La Granja	San Isidro
El Paraíso	La Olla	Santa Fe

FUENTE: Secretaria de Turismo de Santa Rosa - 2003

### c1) Diagnostico del mercado hotelero

El crecimiento del sector hotelero, es quizá, la consecuencia mas directa de las nuevas políticas de desarrollo turístico que han sido adoptadas por las municipalidades y/o secretarías de turismo de las principales localidades que engloban la zona del Valle de Calamuchita. En los últimos años, la oferta hotelera no solo se ha diversificado sino que también los porcentajes de ocupación y pernoctación se han mantenido y en algunos casos incrementado.

Según el relevamiento realizado por diferentes entidades municipales, la cantidad de plazas hoteleras registradas en la ciudad de Santa Rosa durante las ultimas dos temporadas ha variado notablemente de un año a otro. De acuerdo con este estudio, la oferta de infraestructura de alojamiento ha manifestado un importante crecimiento que llega a traducirse en la incorporación de aproximadamente 2.990 plazas, de las cuales 1.055 se refieren puntualmente a establecimientos hoteleros<sup>16</sup> (Ver Tabla N°7).

**TABLA N°7.** Comparación de crecimiento de plazas hoteleras en Santa Rosa de Calamuchita desde la temporada 2002/2003 a la 2003/2004

TIPO DE ESTABLECIMIENTO	CANTIDAD DE PLAZAS	
	TEMPORADA 2002/2003	TEMPORADA 2003/2004
<b>HOTELERIA (*)</b>	<b>1.412</b>	<b>2.467</b>
CABAÑAS	1.129	2.138
DEPARTAMENTOS	528	610
CAMPING	4.446	5.100
CASAS	6.810	7.000
<b>TOTAL DE PLAZAS</b>	<b>14.325</b>	<b>17.315</b>

FUENTE: Municipalidad de Santa Rosa de Calamuchita. (\*) Dentro de esta categoría se encuentra incluidos Hostales, Hosterías y Residenciales que llevan a reducir notablemente el índice de plazas exclusivas de Hoteles.

<sup>16</sup> Secretaria de Turismo de la Ciudad de Santa Rosa de Calamuchita.

Tal como se expresó en el párrafo anterior, lo verdaderamente notable de este indiscutible crecimiento ha sido que las demás variables (porcentajes de ocupación, días de permanencia, gasto per capita, etc.) han ido acompañado proporcionalmente el incremento, registrándose algunos aumentos principalmente en las quincenas de mayor demanda (1ra. de Enero / 2da. de Febrero).

Mas de 172.000 visitantes, que representaron casi un 33% del total de turistas que llegaron al Valle de Calamuchita en los meses de Diciembre, Enero, Febrero y primera quincena de Marzo del 2003/2004, hicieron posible que el índice de ocupación promedio de los establecimientos hoteleros en sus distintas modalidades, fuera del 80%, con un registro de 07 noches y un gasto per capita de \$60 a \$70 por día<sup>17</sup>. (Ver Tabla N°10 y N°11)

**TABLA N°8.** Comparación de porcentajes de crecimiento de las variables (ocupación, gasto per capita y pernoctación) en Santa Rosa de Calamuchita desde la temporada estival 2000/2001 – 2003/2004

TEMPORADA	% OCUPACIÓN	GASTO PER CAPITA	% PERNOCTACION
1999/2000	47%	\$30	04 Noches
2000/2001	58%	\$35	05 Noches
2001/2002	60%	\$45	05 Noches
2002/2003	80%	\$60	07 Noches
<b>2003/2004</b>	<b>80%</b>	<b>\$60 / \$70</b>	<b>07 Noches</b>

FUENTE: Municipalidad de Santa Rosa de Calamuchita.

NOTA: Porcentajes promedios registrados entre el 1 de Diciembre / 30 de marzo del año subsiguiente

**TABLA N°9.** Distribución de porcentajes de crecimiento de las variables (afluencia turística, ocupación, gasto per capita y pernoctación) en Sta Rosa de Calamuchita durante la Temp. estival 03'/04'

MES	% OCUPACIÓN		% PERNOCTACION	AFLUENCIA TURISTICA	GASTO PER CAPITA
DICIEMBRE	60%		05 Noches	31.167	\$50
ENERO	1ra. Quincena 100%	98%	10 Noches	52.409	\$80
	2da. Quincena 95%				
FEBRERO	1ra. Quincena 80%	83%	07 Noches	50.647	\$70
	2da. Quincena 85%				
MARZO	75%		06 Noches	38.277	\$60
<b>TOTAL</b>	<b>80%</b>		<b>07 Noches</b>	<b>172.500</b>	<b>\$65</b>

FUENTE: Municipalidad de Santa Rosa de Calamuchita.

NOTA: Porcentajes promedios registrados entre el 1 de Diciembre / 30 de marzo del año subsiguiente

<sup>17</sup> Secretaria de Turismo de Santa Rosa de Calamuchita

### 4.1.2 Evaluación de la Demanda

Según lo señala la Dirección de Turismo de la Ciudad, para Santa Rosa de Calamuchita la actividad turística, ha significado a lo largo del tiempo una importante fuente de crecimiento económico y ha contribuido a elevar la calidad y el nivel de vida de sus habitantes.

Autoridades municipales y representantes del sector turístico han expresado en sucesivas oportunidades, que las mejoras en materia de infraestructura y servicios, sumado a los esfuerzos constantes por atraer inversiones privadas a la zona, han incidido positivamente en la imagen y posicionamiento de la localidad.

Diversas iniciativas de carácter turístico (relacionadas principalmente con el aprovechamiento y la optimización de los recursos geográficos del lugar) se han llevado a cabo en el transcurso de los últimos 10 años, con la intención de hacer de esta zona un importante polo de atracción turística no solo a nivel provincial sino también a nivel nacional. En este sentido la conformación de circuitos turísticos, la adopción de iniciativas conjuntas en materia de política de desarrollo, el apoyo a instancias de promoción y mercadeo y la formación de recursos humanos dan cuenta del trabajo municipal por mejorar su competitividad en el turismo provincial<sup>18</sup>.

Analizando algunos datos estadísticos relacionados con la distribución de la afluencia según áreas turísticas, encontramos que por lo menos durante las últimas 5 temporadas, el Valle de Calamuchita se ha ubicado en el segundo destino más solicitado y demandado de la provincia después de la zona del Valle de Punilla (Ver tabla N°10).

**TABLA N°10:** Afluencia Turística Desde Temporada 1999/ 2000 hasta 2003/2004 (por Área Geográfica)

AREA TURISTICA	TEMP. 99' - 00'	00' - 01'	01' - 02'	02' - 03'	03' - 04'
PUNILLA	870.260	1.028.786	832.578	1.369.874	1.422.126
<b>CALAMUCHITA</b>	<b>311.096</b>	<b>381.195</b>	<b>318.274</b>	<b>531.222</b>	<b>563.090</b>
CAPITAL	158.231	175.523	151.020	219.297	235.612
TRASLASIERRAS	239.600	304.846	240.298	387.050	403.321
OTRAS (*)	488.780	611.843	474.811	828.255	891.137
<b>TOTAL</b>	<b>2.067.967</b>	<b>2.502.193</b>	<b>2.016.981</b>	<b>3.335.698</b>	<b>3.515.286</b>

(\*) Engloba a las regiones de Noroeste, Norte, Sierras del Sur, Paravachasca, Sierras Chicas y Mar Chiquita.

FUENTE: Agencia Córdoba Turismo. Dirección de Planeamiento, Estudios Sectoriales y Capacitación

NOTA 1: El Valle de Calamuchita incluye las localidades de Santa Rosa, Villa Gral. Belgrano, Yacanto, Villa Rumipal, Villa Del Dique, Embalse entre otras.

NOTA 2: Se mide la afluencia turística de: Temporada de Verano: 1 de Diciembre / 30 de marzo del año subsiguiente

De acuerdo con la información provista por la Dirección de Turismo Provincial (Agencia Córdoba), de los 3.515.285 turistas que llegaron a la provincia de Córdoba en los meses de

<sup>18</sup> Secretaría de Turismo de Santa Rosa de Calamuchita, Noviembre 2003

Diciembre, Enero, Febrero y primera quincena de Marzo de la ultima temporada 2003/2004, el 16% se concentró en la zona del Valle de Calamuchita, registrándose mas del 30% del total de turistas en la ciudad de Santa Rosa.

Refiriéndonos puntualmente al caso de esta ciudad, si bien los porcentajes de afluencia turística se han mantenido estables de un año a otro, se han producido algunos incrementos que contribuyeron a que la pasada temporada 2003/2004 llegara a registrar el índice mas alto de turistas concentrados en la localidad (Ver Tabla N°11)

**TABLA N°11.** Comparación estadística del crecimiento de la afluencia turística anual en el Valle de Santa Rosa de Calamuchita desde la temporada 1999/2000 – 2002/2003

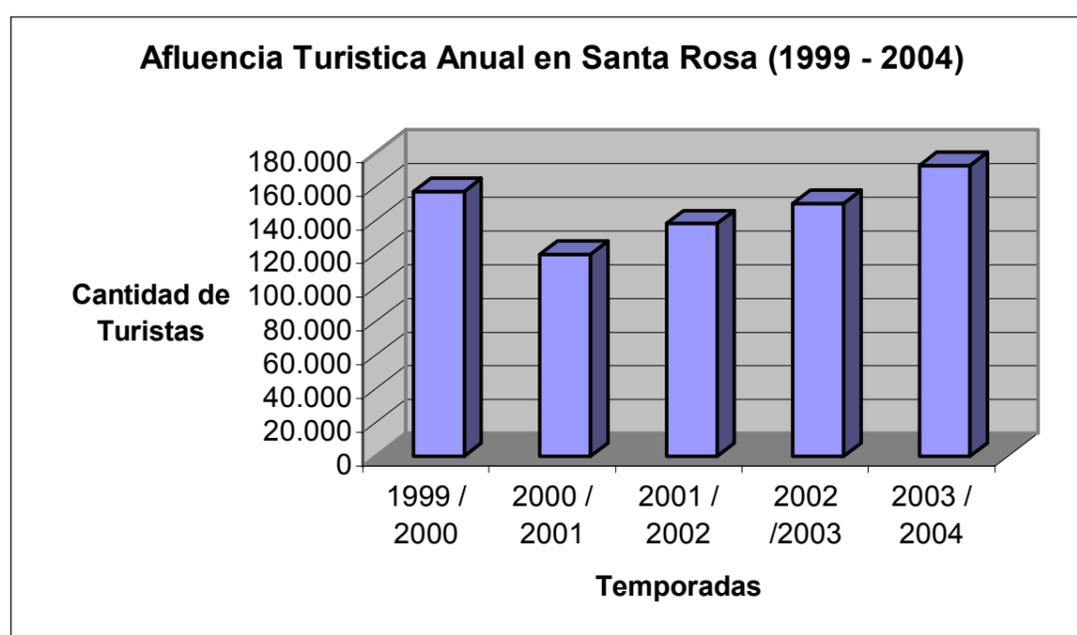
AFLUENCIA TURÍSTICA	CANTIDAD DE TURISTAS	Diferencia. %
1999 / 2000	156.991	-
2000 / 2001	120.000	-24%
2001 / 2002	138.000	15%
2002 /2003	150.000	10%
<b>2003 / 2004</b>	<b>172.500</b>	<b>15%</b>

FUENTE: Municipalidad de Santa Rosa de Calamuchita.

NOTA 1: La zona del Valle de Calamuchita, no solo incluye la ciudad de Santa Rosa, sino también un gran numero de otras localidades que también han recibido gran numero de turistas.

NOTA 2: Se mide la afluencia turística de: Temporada Anual: 1 de Diciembre / 30 de Marzo del año subsiguiente

Para una mejor visualización se presenta el siguiente gráfico:

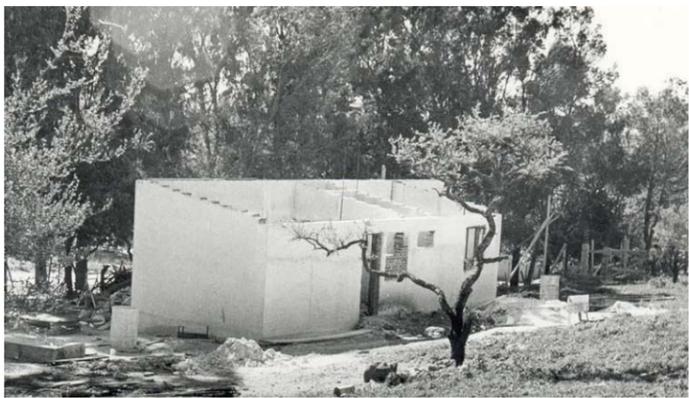


## 4.2 Análisis y Diagnostico del Complejo Vacacional Coovaeco

### 4.2.1 Historia y Evolución

El Complejo Vacacional Coovaeco, a lo largo de su historia, se ha desarrollado en base a una política de empresa cuyo objetivo principal ha sido generar un crecimiento permanente que se traduzca en distintas propuestas turísticas orientadas a mantener los estándares de competitividad y satisfacción de los clientes.

#### Cronología de Obras 1944 / 2003



- **1944:** Coovaeco Turismo adquiere parte de los terrenos que actualmente posee en el barrio de Villa Estrada (Sta. Rosa de Calamuchita – Pcia. de Córdoba).



- **1978:** Coovaeco Turismo inicia la construcción del sector camping y comienza paralelamente a planificar y desarrollar el proyecto de Bungalows, quizá para esa época, unas de las primeras iniciativas de inversión en la zona con estas características de alojamiento.



- **1979:** Coovaeco Turismo comienza una nueva etapa de desarrollo incorporando como financiadoras para su nueva propuesta de inversión a Compañías como La Segunda Cooperativa de Seguros Ltda. y La Asociación de Cooperativas Argentinas (ACA) que como se mencionó anteriormente han nacido y evolucionado dentro del mismo empresario económico de organizaciones solidarias.



De esta forma no solo se posibilitó el financiamiento en conjunto del proyecto "Bungalows", sino que además se propició una importante promoción del destino a través de Agencias y Cooperativas del país asociadas a ambas organizaciones (ACA y La Segunda).



- **2002:** Compra del terreno adyacente al Complejo, sobre la barranca del Río Santa Rosa (6.000 mtrs.2). Hoy, luego de esta anexión los 3 lotes suman una superficie de 31.200 mtrs.2.

- **2003:** Inicio de obras de reparación y reacondicionamiento de instalaciones (remodelación de piscina y mobiliario interno de cada unidad)

PISCINA ANTES	DESPUÉS
---------------	---------



MOBILIARIO ANTES	DESPUÉS
------------------	---------



FUENTE: Base de datos Coovaeco Turismo (2004)

#### 4.2.2 Características de las Instalaciones en la actualidad

El complejo en su conjunto cuenta con 31.200 mtrs.2 los cuales se encuentran distribuidos en tres lotes diferentes separados entre si por dos calles principales. 18.800 mtrs.2 pertenecen al Sector Bungalows, 6.400 mtrs.2 al Sector Carpas y 6.000 mtrs.2 al Sector adyacente al Río Santa Rosa (ultimo terreno incorporado por la empresa en noviembre de 2002).



**Nota:** La calle Av. de los Pájaros separa el terreno 1 del 3 e imposibilita, en un primer momento, establecer el limite correcto de la propiedad en su conjunto.

Detalle de instalaciones y servicios brindados dentro del Complejo:

- 26 Chalet Bungalows totalmente equipados de 100 mtrs.2 cada uno con capacidad hasta 7 personas. (Coovaeco solo comercializa 6 de ellos)
- Sector de Áreas Deportivas (fútbol, tenis, paddle, básquet)
- Piscina y Solarium (ubicada sobre uno de los sectores mas altos del complejo, rodeada de árboles que brindan sombra para el descanso junto con una excelente vista de las sierras)
- Amplio parque con arboleda autóctona (aquí se ha logrado conjugar diferentes tonos de verdes, combinando variedades arbóreas de la zona con nuevas especies cuidadosamente seleccionadas)
- Tejido Perimetral que delimita el predio en su conjunto
- Salón Confeitería (adecuado para Reuniones Empresariales y Organización de Seminarios con capacidad para 150/180 personas, Aire Acondicionado y Calefacción)
- Restaurante / Proveeduría
- Sector Carpas (ubicado enfrente del complejo, cuenta con todas las comodidades para aquellas personas que gustan de la vida de camping - 60 parcelas delimitadas con conexión eléctrica, baños zonificados con agua fría / caliente y quincho comunitario con asadores).
- Equipo de Recreación encargado de las actividades del complejo – en temporada de verano - (caminatas, beach voley, hidro-gimnasia, clases de baile, bingo, fogones, son algunas de las actividades que se desarrollan), Alquiler de bicicletas, etc.

Recursos Humanos. Constitución del Staff:

- **Personal Estable:** 2 personas
- **Personal Temporal:** 5 (1 mantenimiento / 1 Limpieza / 2 Recreación / 1 Restaurante)

Relevamiento fotográfico



**Entrada Principal**



**Entrada Lateral**



**Río Sta. Rosa**



**Pileta**



**Pileta**



**Pileta**



**Bungalow**



**Bungalow**



**Bungalow**



**Habitaciones**



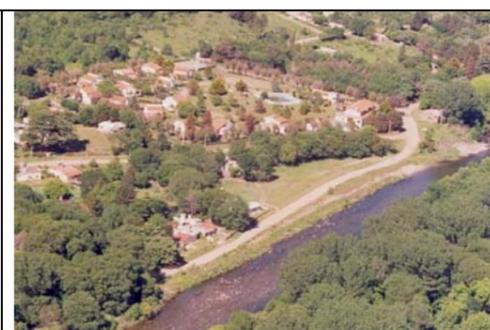
**Cocina / Comedor**



**Parque**



**Sala de Reuniones / Restaurante**



**Complejo Vista Aérea**



**Complejo Vista Aérea**

FUENTE: Base de Datos Coovaeco Turismo

### 4.2.3 Análisis de la Demanda y Porcentajes de Ocupación

Cabe aclarar que si bien el Complejo en su conjunto cuenta con 26 BW., la empresa (Coovaeco Turismo) solo comercializa 6 de ellos. Los 20 restantes, fueron vendidos oportunamente a diferentes Mutuales, Agencias y Cooperativas que con el propósito de brindar mas y nuevos servicios a sus empleados y asociados, intervinieron como financiadoras del proyecto original. En este sentido, gastos de mantenimiento, sueldos de empleados, proyectos de inversión y todo gasto eventual que involucre el funcionamiento del complejo en general son discutidos y distribuidos entre todas las entidades Co-propietarias que comparten la ocupación y comercialización del mismo.

Según muestran las estadísticas registradas por la empresa desde Enero de 1999 hasta Septiembre de 2004, los porcentajes promedios de ocupación (de los seis BW) se han mantenido medianamente estables a lo largo de 5 periodos consecutivos, evidenciándose una leve caída hacia el año 2002. No obstante los altibajos de la economía nacional, la recuperación fue notoria en los meses de Enero / Febrero y Marzo de 2003, llegando nuevamente a porcentajes sumamente favorables (Ver tabla N°12).

**TABLA N°12:** Porcentaje de ocupación de los BW desde Enero de 1999 hasta Abril del 2003

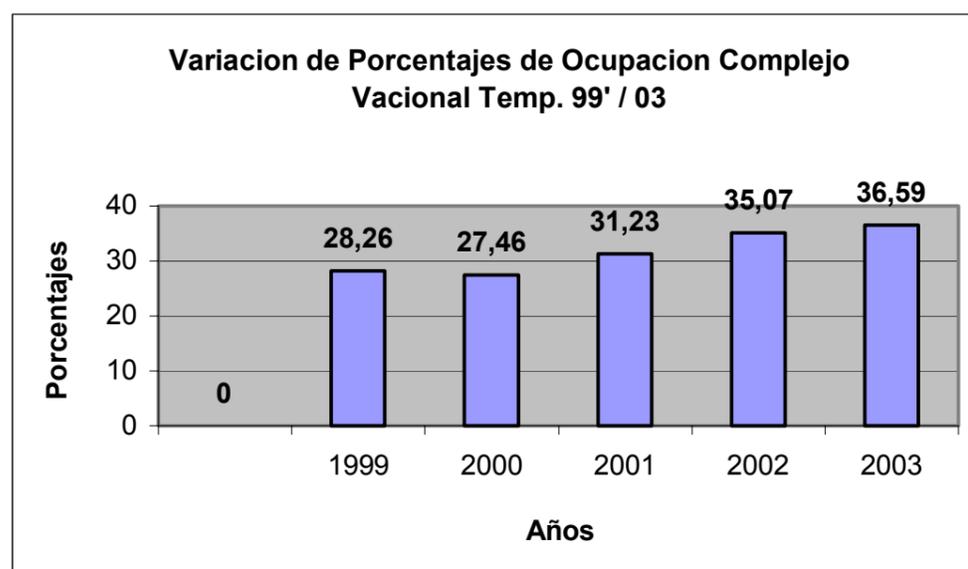
MESES	1999	% Ocup.	2000	% Ocup.	2001	% Ocup.	2002	% Ocup.	2003	% Ocup.
	NOCHES		NOCHES		NOCHES		NOCHES		NOCHES	
ENERO	180	96.77%	173	93.01%	182	97.85%	159	85.48%	174	93.55%
FEB.	168	100.00%	168	96.55%	151	89.88%	135	80.36%	160	91.95%
MARZO	53	28.49%	34	18.28%	70	37.63%	52	27.96%	60	32.26%
ABRIL	23	12.78%	29	16.11%	26	14.44%	10	5.56%	24	13.33%
MAYO	26	13.98%	8	4.30%	25	13.44%	4	2.15%	5	2.68%
JUNIO	18	10.00%	17	9.44%	12	6.67%	7	3.89%	8	4.44%
JULIO	27	14.52%	33	17.74%	55	29.57%	79	42.47%	67	36.02%
AGOSTO	41	22.04%	13	6.99%	26	13.98%	30	16.13%	38	20.43%
SEPT.	7	3.89%	13	7.22%	30	16.67%	46	25.56%	25	13.88%
OCT.	44	23.66%	54	29.03%	27	14.52%	33	17.74%	62	33.33%
NOV.	17	9.44%	5	2.78%	30	16.67%	94	52.22%	58	49.44%
DIC.	15	8.06%	56	30.11%	50	26.88%	119	63.98%	89	47.84%
<b>TOTAL</b>	<b>619</b>	<b>28.26%</b>	<b>603</b>	<b>27.46%</b>	<b>684</b>	<b>31.23%</b>	<b>768</b>	<b>35.07%</b>	<b>770</b>	<b>36.59%</b>

**FUENTE:** Base de datos Coovaeco Turismo

**NOTA:** AÑO 2004 – ENERO 185 noches (99% de ocup.) / FEBRERO 169 noches (97% de ocup.).

**NOTA:** Estadísticas realizadas sobre los 6 bungalows que comercializa Coovaeco Turismo.

Para una mejor visualización se presenta el siguiente gráfico



#### 4.2.4 Análisis de Egresos e Ingresos anuales

Tal como se explicó en instancias anteriores, el predio pertenece a un grupo de entidades, que desde un principio se encuentran asociadas con el propósito de compartir económicamente la explotación del complejo y paralelamente distribuir gastos de mantenimiento y mejoramiento de áreas comunes en partes iguales. Esto quiere decir que la participación es conjunta en aquellas cuestiones que impliquen el beneficio de todas las involucradas, excluyendo las posibles inversiones que cada una de ellas realice en la/s unidades (Bungalow) que posea.

En este punto, centraremos la atención en la evolución y comparación de los ejercicios (ingresos / egresos) realizados desde la temporada estival 1997 / 1998 hasta la 2003 /2004 (Ver tabla N°13)

**TABLA N°13:** Comparación de ejercicios (ingresos / egresos) del Complejo desde 1997/1998 hasta la 2003/2004

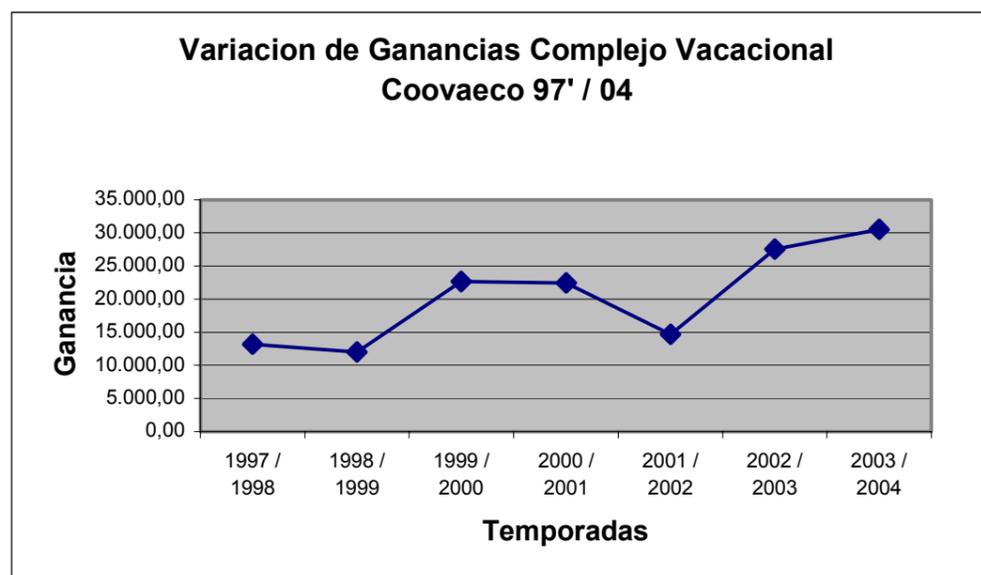
EJERCICIO	INGRESOS	CARPAS	TOTAL	GASTOS	DIF.
<b>2003 / 2004</b>	<b>70.640,33</b>	<b>0,00</b>	<b>70.640,33</b>	<b>40.060,39</b>	<b>30.579,94</b>
2002 / 2003	64.919,63	0,00	64.919,63	37.327,23	27.592,40
2001 / 2002	44.175,56	7.369,5	51.545,06	36.817,73	14.727,33
2000 / 2001	38.641,98	4.947,5	43.589,48	21.122,31	22.467,17
1999 / 2000	40.120,91	4.600,8	44.721,71	22.090,49	22.631,22
1998 / 1999	40.301,07	3.455,5	43.756,57	31.697,47	12.059,10
1997 / 1998	37.859,67	5.693,90	43.553,57	30.367,20	13.186,37

**FUENTE:** Base de datos Coovaeco Turismo

**NOTA:** Estadísticas realizadas sobre los 6 Bungalows que comercializa Coovaeco Turismo.

**NOTA:** Se contabiliza de Julio a Junio del año próximo (un año).

Para una mejor visualización se presenta el siguiente gráfico



#### 4.2.5 Síntesis Diagnostica. Análisis FODA

Como síntesis de lo observado hasta el momento se implementa un análisis FODA. El análisis FODA, servirá para definir cuatro aspectos principales del objeto en estudio - Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades - En base a ello la evaluación consistirá básicamente en resumir y clasificar las ventajas e inconvenientes mas importantes de acuerdo con las cuatro posibilidades anteriores y presentar los resultados en forma de breve comentario.

Además, ayudara a:

- 1) Destacar los puntos que hay que abordar en el proceso de desarrollo y probar diversas situaciones hipotéticas para maximizar beneficios ó minimizar impactos negativos.
- 2) Decidir si realmente “es conveniente” llevar a cabo el proyecto o si es necesario adoptar un enfoque distinto.

## ANÁLISIS FODA - SANTA ROSA DE CALAMUCHITA

### EVALUACIÓN FINAL

#### Fortalezas

##### **Infraestructura**

- Acceso rápido por carretera desde Córdoba
- Acceso directo a la ciudad por carretera y caminos pavimentados, lo que permite una comunicación ágil y simple con los distintos centros emisores del país y turísticos de la zona.
- Excelente red de carreteras en la región
- Cobertura adecuada de las infraestructuras básicas (alojamientos variados, diversidad astronómica, oficinas de turismo, servicios de atención al turista, etc)
- Buenas Comunicaciones y red de transporte en la región

##### **Recursos**

- Rico patrimonio cultural con importante potencial turístico
- Numerosos recursos naturales con gran potencial turístico que permite la realización de diferentes actividades recreativas en la ciudad y alrededores.
- Acontecimientos culturales y festividades de interés turístico regional

##### **Apoyo Institucional**

- Apoyo del gobierno de la Provincia al desarrollo turístico regional
- Existencia de una unidad dedicada al turismo en el gobierno provincial / regional y un gran abanico de organismos institucionales que operan en los diferentes sectores

##### **Mercado Turístico**

- Fuerte imagen del gran patrimonio natural / cultural de la región

##### **Capacidad del Sector Privado**

- Gran variedad de empresas privadas relacionadas con el turismo

##### **Territorio**

- Situado en una de las zonas con mayor demanda turística de la Provincia
- Cercanía con los principales centros emisores de la Provincia
- Proximidad entre los distintos focos turísticos de la región, lo que posibilita ampliar la oferta dirigida al mercado. Geografía atractiva con gran cantidad de recursos naturales.
- Clima óptimo durante todo el año

##### **Coovaeco en Santa Rosa**

- Importante trayectoria y compromiso de la empresa con la ciudad (59 años de presencia ininterrumpida comercializando productos turísticos)
- Buena relación con la comunidad (creación de puestos de trabajo, contratación de profesionales locales para la realización de tareas de mantenimiento, cuidado y construcción dentro del Complejo, mejoramiento de áreas

#### Oportunidades

##### **Infraestructura**

- Crecimiento de las inversiones en el sector hotelero (notable incremento de plazas)

##### **Recursos**

- Apoyo comunitario a la expansión del turismo en la región

##### **Apoyo Institucional**

- Plan Regional de Turismo
- Apoyo de entidades privadas al sector (Bco. Provincia de Córdoba promueve Ley Provincial de Promoción y Desarrollo Turístico (Ley 7232) que plantea hasta 15 años de exención del 100% en el pago de impuestos a los sellos

##### **Mercado Turístico**

- Crecimiento e importante proyección turística de la región
- Crecimiento del mercado hotelero (Incremento de los porcentajes de ocupación)

##### **Coovaeco en Santa Rosa**

- Adquisición de 17 lotes al patrimonio de la empresa que permiten el acceso directo a la zona de playa y Río Santa Rosa.
- Importante crecimiento estadístico en los ingresos, ganancias y demanda del Complejo en los últimos 5 años.

#### Debilidades

##### **Territorio**

- Clima a veces seco. Peligro de Sequías
- Calle pública que separa y divide el Complejo de BW del lote adyacente al Río.

##### **Mercado Turístico**

- Estacionalidad
- Competencia de localidades vecinas

##### **Coovaeco en Santa Rosa**

- Escasa profesionalidad y capacitación del personal estable del Complejo.
- Mínima publicidad y promoción del producto (a nivel local y nacional)
- Escasas inversiones en marketing (orientadas a la imagen y posicionamiento del complejo).
- Escasa ocupación en bajas temporadas
- Inexistencia de programas promocionales en temporadas bajas.
- Escaso conocimiento y compromiso por parte del personal de la empresa por la comercialización y difusión del producto

#### Amenazas

**Territorio:** Peligro de desbordes del Río Santa Rosa (17 lotes inundables) / Inhabilitación de la Municipalidad por anexas

**Economía:** Inestabilidad de la economía nacional

### **4.3 Anteproyecto Hotelero. Lineamientos generales**

Como se ha desarrollado a lo largo del presente trabajo, a partir de la compra e incorporación del último lote al patrimonio de la empresa, Coovaeco Turismo contempla la posibilidad de iniciar una nueva etapa de inversiones dentro del complejo, aprovechando las ventajas y analizando las desventajas de continuar con el crecimiento no solo en materia de superficie (áreas verdes) sino también de infraestructura (hotelera). (Ver plano de lote – anexo N°1)

#### **4.3.1 Aspectos Legales**

Las legislaciones o normativas impartidas por la provincia y/o municipios, resultan sumamente importantes a la hora de contemplar proyectos de inversión. Sus orientaciones e inclinaciones no solo influyen en el desarrollo e impulso del turismo en una zona sino que además determinan el tiempo y la forma en que los mismos se deben llevar a cabo.

En nuestro caso particular, los dos (2) lotes principales implicados en este proyecto se encuentran separados por una calle pública que imposibilita, en un primer momento, la unificación del terreno general y la posibilidad de establecer el límite correcto de la propiedad en su conjunto.

Entendiendo que para la puesta en marcha de esta nueva iniciativa, el espacio físico disponible constituirá un factor sumamente importante y tomando en consideración que el anteproyecto del hotel abarcaría gran parte de la superficie correspondiente a esa vía, se deberán iniciar una serie de negociaciones con el municipio de la ciudad de Santa Rosa para lograr una excepcionalidad de uso que permita a la empresa anexar el tramo de calle delimitado por los terrenos involucrados y finalmente unificar ambos lotes.

Para comenzar con la etapa de negociación, Coovaeco Turismo tendrá que plantear y fundamentar su pedido ante la municipalidad, dejando en claro la voluntad de la empresa por retribuir dicha habilitación con el mejoramiento y mantenimiento de los sectores públicos implicados, a saber, zona de playa y calle principal.

En cuanto a lo referido a la zona de playa, hay que destacar que si bien la incorporación del último terreno significó el acceso directo al río, este sector nunca dejó de ser un espacio público. Por lo tanto, toda obra de reacondicionamiento será pensada no solo para beneficio de la empresa

(con el objetivo de brindar mayor y mejor servicio a sus clientes) sino también para beneficio y uso de la comunidad en general.

Lo mismo sucederá con la calle principal o costanera. Obras de iluminación, mejoramiento de camino y hasta la construcción de un paso peatonal que la comunique con los terrenos o lotes internos, se pondrán a disposición de los vecinos para favorecer su tránsito y acceso a la zona.

Solo después de realizada y aprobada esta gestión se podrá pasar a la etapa siguiente en la que se contemplará la planificación de obras. (Ver planos N°1 y N°2)

N°1: Distribución actual del Complejo sin unificar

N°2: Distribución futura del Complejo unificado



#### 4.3.2 Reglamento Edificio Municipal. Ley 6.483

Antes de comenzar a desarrollar y evaluar las características edilicias del anteproyecto hotelero, resulta necesario comprender algunos conceptos básicos acerca de los alcances, significados y restricciones estructurales que la Ley Municipal de Construcción de la ciudad considera para este tipo de emprendimientos.

En relación a ello, vale destacar que el decreto reglamentario de la ley 6.483 de hotelería y campamentos, regula tanto las características arquitectónicas como la categorización y funcionamiento de estos establecimientos en la ciudad. Hay que tener en cuenta que el servicio de

alojamiento en el ámbito de la Provincia de Córdoba, constituye un sistema ordenado a través de clases y categorías<sup>19</sup>.

Según esta Ley, un hotel es un establecimientos en el cual se presta el servicio de hospedaje por un periodo no inferior a una pernoctación. Incluye habitaciones individuales con baño privado, departamentos y suites, con una **cantidad mínima de 10 unidades**. Además permite ofrecer otros servicios complementarios, conforme a los requisitos que se indiquen para cada categoría. (Ver anexo N°2).

Los parámetros generales utilizados para las clasificaciones y categorizaciones de los hoteles tienen en cuenta: Características de los servicios ofrecidos / Características constructivas del objeto / Características dimensionales de los sectores identificados como componentes del objeto / Equipamiento básico ofrecido / Localización del establecimiento y Calidad de los servicios.

En base a esta normativa, se adoptan las siguientes clases (modalidades): HOTEL - APART HOTEL – HOSTERIAS – MOTEL – HOSTAL –RESIDENCIAL – ALBERGUES – CABAÑAS - CASAS / DEPARTAMENTOS - COMPLEJO RURAL – ESTANCIAS - COMPLEJO INTEGRADO - COMPLEJO ESPECIALIZADO. Para la determinación de las categorías (calidades), se evaluarán parámetros que contabilicen la diversidad y calidad de los servicios prestados (tanto en el establecimiento como en las habitaciones en particular).

#### Resumen de requisitos y comodidades mínimas para la modalidad HOTEL

1) Todas las unidades de alojamiento deben estar equipadas al menos con el siguiente mobiliario e instalaciones:

- Camas individuales ó dobles cuyas dimensiones mínimas serán de 0,80 m. por 1,95 m. en el primer caso y de 1,40 m. por 1,95 m., en el segundo. Los colchones serán de un mínimo de 0,18 m. Quedan prohibidas las camas cuchetas.
- Una mesa de noche ó mesa de luz por plaza.
- Un sillón, butaca o silla por plaza y una mesa escritorio por habitación.
- Un armario o placard con capacidad y comodidades para colgar y ordenar ropa.
- Una lampara o aplique de cabecera por cada plaza.

---

<sup>19</sup> Las clases se refieren a las modalidades, formas y/o maneras de alojarse en tanto que las categorías indican la cantidad de servicios que se prestarán dentro de cada clase.

- Los baños deberán ser privados equipados con agua fría, caliente, bañera ó ducha, provistos con mamparas ó cortina, inodoro, bidet independiente, espejo con iluminación adecuada, accesorios sanitarios (repisa, jaboneras para lavatorio y ducha, toalleros, percheros, porta rollo de papel, porta vasos y agarradera) y toma de energía eléctrica. Los parámetros de los baños deben estar revestidos con material impermeable hasta una altura de 2,00 m.
- En los cálculos de superficie de las habitaciones, deberán excluirse placares y pasillos de acceso.
- En ningún caso las circulaciones internas de las habitaciones (excepto los baños) serán menores de 0,8 m. libre de todo obstáculo y/o mobiliario.
- Cada habitación deberá contar con los servicios de agua (como mínimo 200 ltrs. Por persona por día) y luz eléctrica.
- Todo establecimiento turístico deberá contar con sistema de tratamiento de afluentes cloacales conforme a las normativas del Organo competente, garantizando la prevención y/o protección de los recursos naturales del lugar.
- Todas las instalaciones de electricidad, de agua, gas y teléfono deberán cumplimentar los requisitos de los Organismos competentes según corresponda. Deberá contar con sistema de luz de emergencia, de protección contra incendios y una adecuada señalización de salidas para casos de emergencia.
- Los pasillos y escaleras deberán tener un ancho de 0,90 m. como mínimo.

### **Resumen de requisitos y comodidades mínimas para hoteles categoría 3 estrellas**

- 1) Las unidades de alojamiento deberán reunir las siguientes condiciones:
  - Superficie de Hab. single y doble (12,00 m<sup>2</sup>) – Hab. triple (15,00 m<sup>2</sup>).
  - Lado mínimo (3,00 m.)
  - Ancho puerta de acceso a la habitación (mínimo 0,80 m.) debiendo contar con aberturas.
  - Televisor color 20'', con servicio de canales de T.V., radio AM-FM.
  - Servicio telefónico con salida al exterior.
- 2) Los baños privados deberán reunir las siguientes condiciones:

- Superficie mínima (3,50 m<sup>2</sup>), Lado mínimo (1,50 m.), Calefacción, Ducha con mampara ó cortina, Estanterías, Secador de cabello, Elementos complementarios (bolsa higiénica, gorra para baño, shampoo, jabón de tocador, toalla de mano y un toallon por persona.
- 3) Contar con locales destinados a ingreso, recepción y portería, con una superficie mínima de 40,00 m<sup>2</sup>., que deberá incrementarse en 0,40 m<sup>2</sup>. por plaza a partir de las 40.
  - 4) Contar con servicios sanitarios de uso público diferenciados por sexo, con una superficie mínima de 7,00 m<sup>2</sup>. cada uno.
  - 5) Estos espacios deberán contar con instalaciones para equipos de computación, con posibilidad de acceso a Internet, correo electrónico, fax y caja de seguridad individual para uso de los huéspedes.
  - 6) Contar con una sal de estar con una superficie mínima de 40,00 m<sup>2</sup>., que deberá incrementarse en 0,40 m<sup>2</sup>. por plaza a partir de las 40.
  - 7) Tener salón comedor con bar – desayunador y una superficie de 40,00m<sup>2</sup>. que deberá incrementarse en 0,40 m<sup>2</sup>. por plaza a partir de las 40.
  - 8) Tener espacio para estacionamiento cuyo numero de cocheras sea igual o mayor al 25% de l habitaciones totales del hotel.
  - 9) Todas las dependencias de servicio deberán ser independientes a las áreas destinadas al uso de los pasajeros.
  - 10) Tener pileta de natación.
  - 11) Contar con calefacción y refrigeración en todos los ambientes.
  - 12) Ofrecer servicios de comida, desayuno, refrigerio y bar.
  - 13) Contar con servicio de lavandería y mucama y contar con personal bilingüe

### 4.3.3 Anteproyecto edificio del Hotel

Los apartados básicos a tener en cuenta para la elaboración de la planificación del anteproyecto serán: 1- Programa de necesidades arquitectónicas; 2- Diseño arquitectónico.

#### 4.3.3.1 Programa de necesidades arquitectónicas

Los requisitos del Programa Arquitectónico surgen del estudio de la oferta y la demanda. El mismo será sumamente importante en la planificación ya que definirá el producto que será puesto en el mercado, su calidad y particularidad física. A través de este programa se presentaran las edificaciones e instalaciones necesarias para cumplir con los parámetros estructurales impuestos por la Ley Municipal de Construcción, con los requerimientos del mercado y en particular para situar al proyecto en una posición adecuada en relación con la competencia.

En este sentido, se plantea la construcción de un Hotel con las siguientes características:

- **Categoría:** 3 estrellas
- **Cantidad de habitaciones:** 20 (superficie promedio entre 25,00 / 29,00 m<sup>2</sup>. c/u.
- **Capacidad máxima de alojamiento:** 60 / 80 pasajeros
- **Distribución del edificio:** Dividido en dos platas (baja y alta) – 10 hab. por planta.

### Plan de Obras

El Plan de Obras y de Construcción se llevará a cabo en tres etapas:

1. Durante la primera se iniciara la recuperación, mejoramiento y acondicionamiento del terreno en donde se ubicara la nueva estructura.

### Orden de prioridades.

- Unificación de lotes y Cerco perimetral
  - Forestación y Parquización total del nuevo predio adquirido
  - Construcción de una pirca y vereda peatonal (140 mtrs.) a los efectos de delimitar el área y posibilitar un mejor acceso al lugar
  - Iluminación del parque y vía pública (principalmente la calle que se encuentra sobre la barranca).
  - Obras de Gas / Agua / Planta de Residuos
  - Limpieza, higienización y cuidado del sector playa frente al complejo
2. En la segunda se comenzara con la construcción del primer bloque de 10 habitaciones así como también todas las divisiones y áreas que se encontraran en la Planta Baja. La obra civil desde su inicio tendrá un plazo de ejecución de 8 meses, con aproximadamente 45 días extras para las terminaciones. Comenzando las obras a mediados de Marzo (es decir a finales de temporada) se dispondrá de la misma hacia fin del año en curso.
3. En la tercera se continuará con la construcción del segundo bloque de 10 habitaciones junto con los espacios y divisiones que se ubicarán en la Planta Alta.

#### **4.3.3.2 Diseño Arquitectónico**

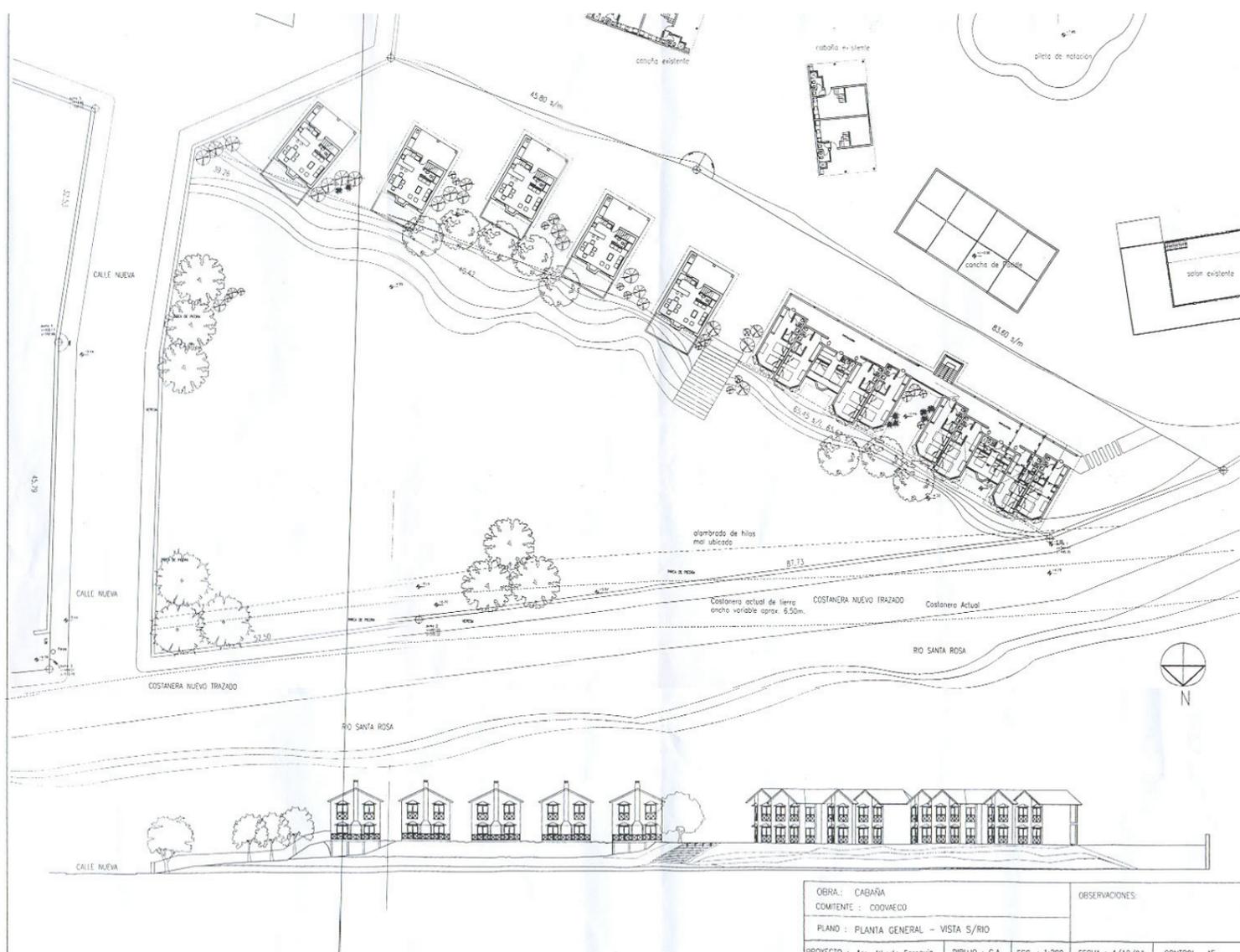
El diseño representa en la problemática comercial de un estableciendo turístico un elemento básico para apoyar su éxito en el mercado, ya que aun entre segmentos motivados por viajes de negocios y convenciones, una empresa turística se encuentra siempre ligada a la idea de placer, descanso y recreación. La capacidad de hacer motivante y placentero un espacio es determinante y requiere de cuidado especial al emprenderse.

Teniendo en cuenta estas consideraciones y adaptándonos a los parámetros edilicios detallados en el punto anterior, los lineamientos generales del diseño deberán expresar la imagen del inmueble haciendo concordar sus rasgos centrales de apariencia con las características ambientales y paisajísticas de la zona (ladrillos vistos, tejas, piedras, etc.)

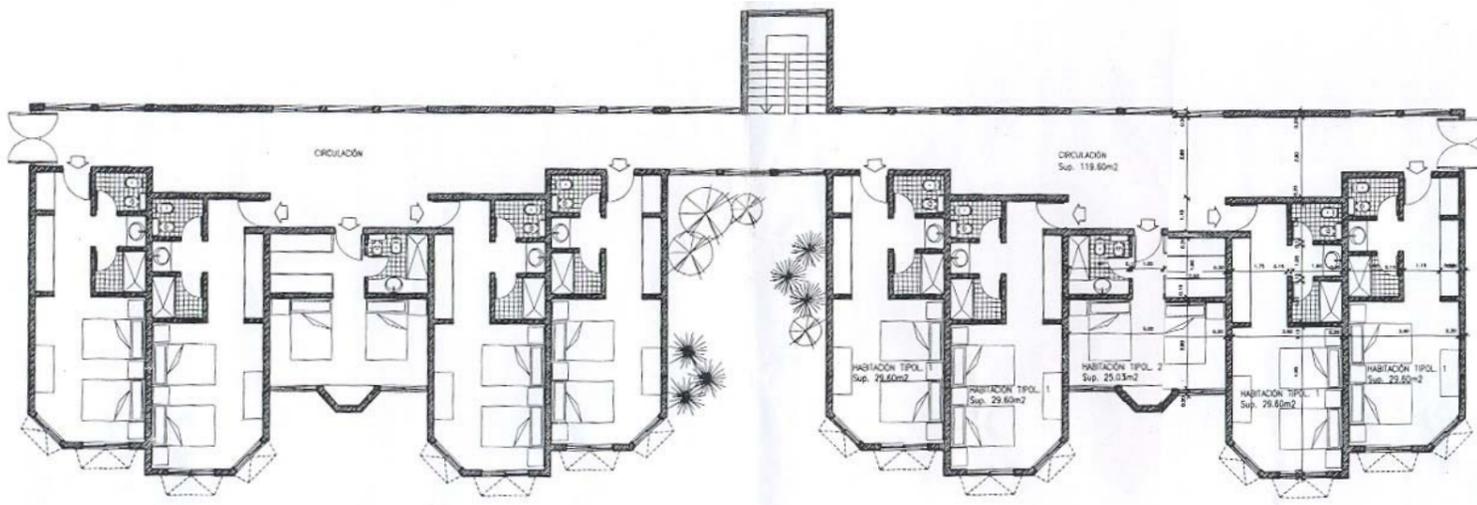
A continuación se adjunta el anteproyecto arquitectónico y diseño del hotel que incluye los siguientes aspectos. (Ver planos, anexo N°3)

- 1) PLANTA GENERAL - VISTA S/RIO (escala 1:200), cotas externas e internas con tratamiento de espacios exteriores.
  - 2) PLANTAS POR PISOS Y UNIDADES (escala 1:100), con cotas parciales y acumuladas. Incluidas áreas sociales.
- Corte 1 (escala 1:100).
  - Todas las fachadas (Frente delantero y posterior) para la comprensión de las unidades que incluye el proyecto (escala 1:100).

Planta General – Vista sobre el Río



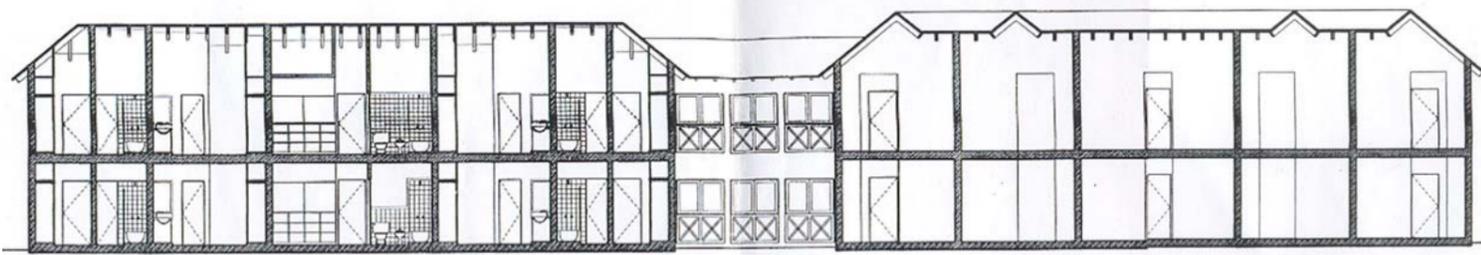
Planta por piso  
(Modelo Planta Baja)



PLANTA BAJA  
SUPERFICIE CUBIERTA TOTAL  
PLANTA BAJA 455.60m²

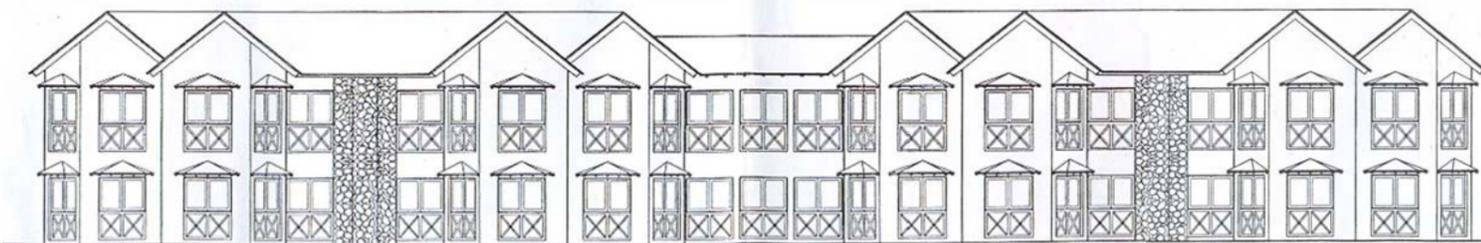
OBRA: HOTEL	RESERVAIONES:	
CONTINENTE: COCINADO		
PLANO: PLANTA BAJA		
PROYECTO: Arq. Alberto Escobar	DEBULO: CA.	ESC: 1/100
	FECHA: 4/12/03	CONTROL: AE

Corte 1-1



CORTE C1

Vista Frente



VISTA DE FRENTE

OBRA: HOTEL	RESERVAIONES:	
CONTINENTE: COCINADO		
PLANO: CORTE 1-1 VISTA DE FRENTE		
PROYECTO: Arq. Alberto Escobar	DEBULO: CA.	ESC: 1/100
	FECHA: 4/12/03	CONTROL: AE

#### 4.4 Estudio Financiero

El análisis financiero actúa (dentro de un estudio de preinversión) como un sintetizador que resume las principales conclusiones logradas durante la evaluación del entorno (etapa de situación y diagnóstico) y la planificación arquitectónica. De la primera surgen estimaciones relativas acerca de la cantidad demandada que cabría satisfacer mediante la inversión (deducción de los precios y tarifas posibles, etc.). De la segunda, surgen estimaciones relativas acerca de los montos aproximados de construcción e inversión (materiales de obra, equipos, mobiliario, gastos adicionales - instalación eléctrica, plomería, honorarios, etc., etc.- ).

Los apartados básicos para la elaboración de un estudio financiero son: 1- presupuesto de inversiones; 2- pronóstico de costos y gastos operacionales; 3- pronósticos de ingresos; 4- análisis de la posición financiera esperada.

##### 4.4.1 Presupuesto de Inversión

La mayoría de los proyectos turísticos permiten agrupar su presupuesto en algunos apartados específicos. Estos son:

1) **Terreno:** Se incluyen en este punto todos los costos relacionados con la limpieza y adecuación que requiere el terreno. A saber:

<b>PRESUPUESTO</b>	Ref.: Alquiler de Maquinas Viales "Tadeo Martínez e Hijos"
1- Desmote de árboles costados Norte Av. Las Acequias. Traslado de troncos, limpieza y parquización.	4- Armado y compactado de calle con sus correspondientes taludes en los anchos.
2- Desmote de calles (Av. Las Acequias y costado, hasta borde de barranco).	5- Construcción de calzado de terraplenes, calle nueva con piedras bola de río.
3- Traslado de todo el excedente de desmote del ítem anterior a zona de armado de calle.	<b>COSTO: \$ 23.500 + I.V.A</b> <b>TOTAL: 28.435</b>

2) **Edificaciones:** Por lo general este punto resulta ser el más importante cualitativamente y cuantitativamente en los presupuestos globales de inversión de los proyectos turísticos. De hecho, comprometen habitualmente el mayor porcentaje de la erogación inicial y su dimensionamiento,

diseño y costeo pueden representar la diferencia entre el éxito y el fracaso del proyecto. Estimar las inversiones que requerirán las edificaciones e instalaciones es determinante en cualquier proyecto, ya que absorbe el peso fundamental de la inversión total y ello exige el esfuerzo de aproximación respectivo.

Con frecuencia el método mas utilizado para el costeo consiste en subdividir las edificaciones en áreas cubiertas (según costos promedio por habitación o metros cuadrados construidos), semicubiertas y descubiertas (si es que las hubiese).

Este apartado englobara, por lo tanto, aquellos costos específicos destinados a la construcción básica en la cual se ofrecerán los servicios de hospedaje, alimentación, diversiones y demás.

Se presenta a continuación detalle estimado de proyecto básico y desgloses por tipos de costos.

<b>Detalle de costos estimados de la inversión</b>	
Costo presentado por Arquitecto en base a <b>10 HABITACIONES</b> Materiales contabilizados para exteriores: Ladrillos Vistos, Piedra, Tejas (para techos)	<b>\$ 280.000</b>
• Costo por Habitación	\$ 28.000

<b>Costos Adicionales</b>	
Electricidad – Plomería - Honorarios (%7) - I.V.A. (%21) - Contingencias	\$ 16.500
• Mobiliario Interno (* Ver detalle)	\$ 9.600
<b>TOTAL ESTIMADO – POR HABITACION Y ESPACIO COMUN</b>	<b>\$ 54.100</b>
<b>INVERSIÓN ESTIMADA</b> (en base a 10 habitaciones iniciales)	<b>\$ 541.000</b>

3) **Mobiliario y decoración:** El peso de este apartado dentro de un proyecto turístico depende tanto del tipo de establecimiento por crear como de su categoría y diseño.

<b>(*) Detalle de costos estimados en equipamiento de cada habitación</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO</b>	<b>TOTAL</b>
CAMA – SOMIMIER DOBLE	1	1.350	1.350
RESPALDAR DE CAMAS	1	600	600
MESA DE LUZ	2	150	300
VELADORES	2	120	240
ROPA BLANCA	1	150	150
COVER	1	100	100
FRAZADAS	2	80	160
VENTILADOR DE TECHO	1	150	150
EQUIPO INDIVIDUAL DE AIRE	1	2.000	2.000
CUADROS	2	70	140
T.V. COLOR	1	1.100	1.100
MESA ESCRITORIO	1	600	600
SILLON	2	100	200
CORTINAS	1	450	450
CAJA DE SEGURIDAD	1	400	400
INTERIOR PLACARD	1	450	450
PERCHAS	8	4	32
TABLA DE PLANCHAR	1	50	50
PLANCHA	1	50	50
SECADOR DE CABELLO	1	70	70
CORTINA DE BAÑO	1	40	40
ESPEJO	1	80	80
ACCESORIOS SANITARIOS	-	350	350
INODORO	1	120	120
VIDET	1	120	120
LAVATORIO	1	300	300
<b>COSTO TOTAL ESTIMADO</b>			<b>\$ 9.602</b>

#### 4.4.2 Pronostico de gastos operacionales

Los costos y gastos operacionales están constituidos por todas las erogaciones periódicas a las que la empresa se verá comprometida con el fin de mantener el funcionamiento de la estructura (Hotel).

<b>GASTOS OPERACIONALES</b>		
<b>Gastos Fijos:</b> Montos constantes en el año.	<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>
- RR.HH: Para el anteproyecto inicial de la construcción de 10 habitaciones, se contabiliza incorporar tres (3) personas mas al staff actual (*). <b>Áreas a cubrir:</b> Recepción (2 personas) / Limpieza (1 personas) – <u>Incluye aportes patronales.</u>	2.500	30.000
- Impuestos Varios	750	9.000
<b>TOTAL</b>	<b>3.250</b>	<b>39.000</b>

(\*) Recursos Humanos: Staff actual (5 personas – 2 permanentes / 3 temporarios)

<b>Gastos Variables:</b> (*) Montos sujetos a variaciones según niveles de ocupación.	<b>*Promedio MENSUAL</b>	<b>Promedio ANUAL Ocup. 100%</b>	<b>*Promedio ANUAL Ocup. 40%</b>
- Lavandería	350	4.200	1.680
- Mantenimiento	500	6.000	2.400
- Servicios (Luz / Agua / Gas.)	1.000	12.000	4.800
- Desayunos: 20 desayunos x día a razón de \$2 por persona	1.200	14.400	5.760
<b>- TOTAL</b>	<b>3.050</b>	<b>36.600</b>	<b>14.640</b>
<b>TOTAL (GASTOS FIJOS + GASTOS VARIABLES)</b>		<b>75.600</b>	<b>53.640</b>

(\*) En base a 10 habitaciones.

(\*) Nota 1: Los montos mensuales indican los niveles de gastos promedio teniendo en cuenta los altibajos producidos durante las Temporadas Altas y Bajas.

(\*) Nota 2: El 40% representa el porcentaje promedio de ocupación del Complejo actual.

#### 4.4.3 Pronostico de Ingresos

Como se sabe, el ingreso bruto resulta de multiplicar las cantidades a vender (de habitaciones) por sus respectivos precios o tarifas unitarias. Para elaborar el pronostico de ingresos en la división cuartos, se presentan tres informes previamente investigados y comprobados: 1) Oferta que será puesta en el mercado, 2) Porcentajes de ocupación previsto por alcanzar durante el período en análisis, 3) Tarifas promedio (considerando temporalidades, distintos tipos de habitaciones, etc.).

Los porcentajes de ocupación variarán en función de la situación que guarde el mercado. Lo usual es suponer niveles de ocupación menores a la competencia, en los primeros años de

operación, para incrementarlos paulatinamente hasta llegar a coeficientes adecuados en un tiempo de 3 a 4 años. El ritmo de ese incremento, el porcentaje de partida y el de estabilidad dependerán de las expectativas ofrecidas por el mercado y el déficit que muestre el balance oferta - demanda respectiva.

Buscando construir numéricamente nuestro caso, se presentaran dos cuadros. El primero se confeccionara para - a partir de diferentes tarifas - realizar una deducción hipotética del ingreso posible para cada caso específico. El segundo, para la presentación de un pronóstico aproximado de ingresos tomando en cuenta las variables de ocupación a lo largo del tiempo.

### **Cuadro N°1**

Tarifa Diaria	Cant. Habitaciones	Cant. Noches	% Ocupación	Ingreso anual
<b>70</b>	10	365	100%	<b>255.500</b>
<b>80</b>	10	365	100%	<b>292.000</b>
<b>90</b>	10	365	100%	<b>328.500</b>
<b>100</b>	10	365	100%	<b>365.000</b>

### **Cuadro N°2**

<b>Tarifa Mínima – 70</b>											
Años	-	1°	2°	3°	4°	5°	6°	7°	8°	9°	10°
% Ocup.	100	50	70	80	80	80	80	80	80	80	80
Cant. Noches	365	182.5	255.5	292	292	292	292	292	292	292	292
Ingreso Anual (*)	<b>255.500</b>	<b>127.750</b>	<b>178.850</b>	<b>204.400</b>							

(\*) Calculo estimado en base a 10 habitaciones.

<b>Tarifa Promedio – 85</b>											
Años	-	1°	2°	3°	4°	5°	6°	7°	8°	9°	10°
% Ocup.	100	50	70	80	80	80	80	80	80	80	80
Cant. Noches	365	182.5	255.5	292	292	292	292	292	292	292	292
Ingreso Anual (*)	<b>310.250</b>	<b>155.125</b>	<b>217.175</b>	<b>248.200</b>							

(\*) Calculo estimado en base a 10 habitaciones.

Como se podrá observar en el cuadro numero dos, el pronostico se hace a diez años y a precios constantes, según los valores del primero, por lo cual las modificaciones en los ingresos resultan de incrementos reales en las ventas y no de cambio monetario de las tarifas a cobrar, hasta que se alcanza una madurez en el mercado (3er./4to. año), a partir de los cuales se supone un porcentaje de ocupación relativamente continuo.

#### 4.4.4 Estudio del desarrollo financiero esperado

Con los elementos financieros descritos hasta el momento (presupuesto de inversión, pronóstico de gastos operacionales e ingresos), estamos en condiciones de analizar a lo largo del tiempo la posición financiera que deberá alcanzar la empresa, así como sus rendimientos operacionales, su capacidad de endeudamiento y sus expectativas de recuperación.

<b>ESTUDIO DE RENTABILIDAD SOBRE 10 HABITACIONES</b>											
<b>Tarifa Mínima – 70 (por habitación)</b>											
Años	-	1°	2°	3°	4°	5°	6°	7°	8°	9°	10°
% Ocup.	100	50	70	80	80	80	80	80	80	80	80
Cant. Noches	365	182.5	255.5	292	292	292	292	292	292	292	292
Ingreso Anual	<b>255.500</b>	<b>127.750</b>	<b>178.850</b>	<b>204.400</b>	204.400	204.400	204.400	204.400	204.400	204.400	204.400
Gastos Fijos	39.000	39.000	39.000	39.000	39.000	39.000	39.000	39.000	39.000	39.000	39.000
* Gastos Variables	36.600	18.300	25.620	29.280	29.280	29.280	29.280	29.280	29.280	29.280	29.280
Total Gastos	<b>75.600</b>	<b>57.300</b>	<b>64.620</b>	<b>68.280</b>	68.280	68.280	68.280	68.280	68.280	68.280	68.280
Amort. 10 años	<b>54.100</b>	<b>54.100</b>	<b>54.100</b>	<b>54.100</b>	54.100	54.100	54.100	54.100	54.100	54.100	54.100

\* Nota: Gastos Variables (proporcional al % de ocupación indicado en cada columna)

<b>Tarifa Promedio – 85 (por habitación)</b>											
Años	-	1°	2°	3°	4°	5°	6°	7°	8°	9°	10°
% Ocup.	100	50	70	80	80	80	80	80	80	80	80
Cant. Noches	365	182.5	255.5	292	292	292	292	292	292	292	292
Ingreso Anual	<b>310.250</b>	<b>155.125</b>	<b>217.175</b>	<b>248.200</b>	248.200	248.200	248.200	248.200	248.200	248.200	248.200
Gastos Fijos	<b>39.000</b>	<b>39.000</b>	<b>39.000</b>	<b>39.000</b>	39.000	39.000	39.000	39.000	39.000	39.000	39.000
* Gastos Variables	<b>36.600</b>	<b>18.300</b>	<b>25.620</b>	<b>29.280</b>	29.280	29.280	29.280	29.280	29.280	29.280	29.280
Total Gastos	<b>75.600</b>	<b>57.300</b>	<b>64.620</b>	<b>68.280</b>	68.280	68.280	68.280	68.280	68.280	68.280	68.280
Amort. 10 años	<b>54.100</b>	<b>54.100</b>	<b>54.100</b>	<b>54.100</b>	54.100	54.100	54.100	54.100	54.100	54.100	54.100

\* Nota: Gastos Variables (proporcional al % de ocupación indicado en cada columna)

## CASH FLOW - FLUJO DE CAJA

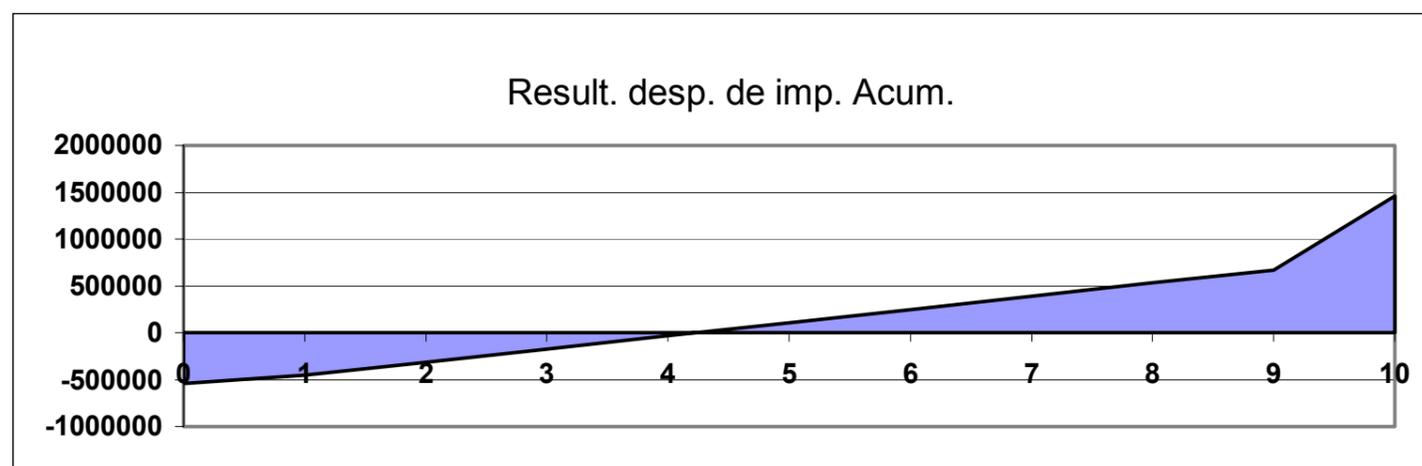
Años	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
% ocupación		50%	70%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	
Ingreso anual		155.125	217.175	248.200	248.200	248.200	248.200	248.200	248.200	248.200	248.200	
Valor residual											650.000	
<b>Egresos</b>												
inversion inicial	541.000											
egresos operativos		57.300	64.620	68.280	68.280	68.280	68.280	68.280	68.280	68.280	68.280	
<b>Resultado antes de impuestos</b>	<b>-541000</b>	<b>97.825</b>	<b>152.555</b>	<b>179.920</b>	<b>179.920</b>	<b>179.920</b>	<b>179.920</b>	<b>179.920</b>	<b>179.920</b>	<b>179.920</b>	<b>829.920</b>	
Ingresos brutos	3,50%	5.429	7.601	8.687	8.687	8.687	8.687	8.687	8.687	8.687	8.687	
Ganancias			13.403	27.108	31.509	29.968	30.508	30.319	30.385	30.362	30.370	253.932
<b>Result. desp. de imp.</b>	<b>-541000</b>	<b>92.396</b>	<b>131.550</b>	<b>144.125</b>	<b>139.724</b>	<b>141.265</b>	<b>140.725</b>	<b>140.914</b>	<b>140.848</b>	<b>140.871</b>	<b>790.863</b>	<b>1.462.282</b>
<b>Result. desp. de imp. Acum.</b>	<b>-541000</b>	<b>-448.604</b>	<b>-317.054</b>	<b>-172.929</b>	<b>-33.204</b>	<b>108.060</b>	<b>248.785</b>	<b>389.700</b>	<b>530.548</b>	<b>671.419</b>	<b>1.462.282</b>	
Amortizacion		54.100	54.100	54.100	54.100	54.100	54.100	54.100	54.100	54.100	54.100	
Impuesto a las ganancias	35%		13.403	27.108	31.509	29.968	30.508	30.319	30.385	30.362	30.370	
Resultado		38.296	77.450	90.025	85.624	87.165	86.625	86.814	86.748	86.771	736.763	
Resultado acumulado		38.296	115.746	205.771	291.396	378.560	465.185	552.000	638.748	725.519	1.462.282	

Tasa anual	22%
<b>(*1) Van</b>	<b>45.928</b>
<b>(*2) TIR</b>	<b>24,44%</b>

(\*1) **El valor actual neto (VAN)** es un criterio de selección de inversión que tiene en cuenta el valor del dinero en el tiempo. Es básicamente una medida que expresa el aumento de riqueza como consecuencia de la realización de una inversión. El VAN mide la suma de cash flows futuros que generará el proyecto de inversión, descontados a una tasa de rentabilidad (T.I.R) que sea igual al costo de oportunidad, menos el costo inicial de la inversión. Si el resultado del VAN es positivo, vale la pena invertir. Si el resultado del VAN es negativo, no es conveniente invertir

(\*2) **La tasa interna de rentabilidad (TIR)** es un criterio de selección de inversión que tiene en cuenta el valor del dinero en el tiempo. El TIR se define como el valor de la tasa de interés o descuento que iguala el valor actual neto a cero, es decir, el valor que iguala los flujos económicos futuros con el valor de la inversión inicial.

Para una mejor visualización se presenta el siguiente gráfico



A través del análisis de los conceptos y variables detalladas en el cuadro anterior, se ha pretendido determinar la viabilidad de seguir, o no, adelante con el anteproyecto. El estudio realizado, basado en determinados datos y supuestos, detalla posibles ingresos, gastos (fijos y variables según volúmenes de ventas), márgenes con los cuales se pretende trabajar y punto muerto o umbral de rentabilidad.

El umbral de rentabilidad indica el mínimo de ventas que debe lograrse para no tener pérdidas ni beneficios, es decir, para alcanzar el nivel de equilibrio que lleve a la compañía a cubrir sus gastos fijos. El cálculo del punto muerto para la empresa es de una importancia trascendental ya que si en el estudio que se realice se estima que no se puede alcanzar dicho punto es necesario abandonar la idea de negocio.

Teniendo en cuenta estas apreciaciones y analizando los resultados de la evaluación financiera anterior, estamos en condiciones de afirmar la viabilidad de este emprendimiento, basándonos en el valor actual neto (VAN) que al arrojar un número positivo, indica la obtención de una plusvalía por la realización del proyecto. Para el cálculo del mismo se tomó como referencia una tasa de descuento del 22%.

**NOTA:** Bajo las condiciones supuestas en el proyecto, la mayor tasa de rendimiento posible (TIR) será un 24,44% .

## 4.5 Financiación y Comercialización del Proyecto

Partiendo de ideas derivadas del concepto de TIEMPO COMPARTIDO, y aprovechando la estrecha relación que vincula a la empresa con las cooperativas (principalmente con las copropietarias vinculadas al complejo desde sus comienzos), Coovaeco Turismo presenta el lanzamiento de una nueva terminología de comercialización interna, dando lugar a la creación de una nueva modalidad - **TIEMPO COOPERATIVO** - que pretende combinar algunos de los principios esenciales del concepto antes mencionado con la autofinanciación de una parte de la obra a llevarse a cabo.

No obstante, para comprender las bases de esta propuesta, resulta imprescindible enumerar algunos lineamientos generales acerca del significado, alcance y evolución del término "*Tiempo Compartido*".

El tiempo compartido tuvo sus orígenes en Suiza en 1963 y resultó como solución financiera para algunos hoteles de poco éxito. Hoy por hoy, este nuevo y revolucionario concepto de vacacionar es una tendencia mundial exitosa que de una manera vertiginosa se está imponiendo en todo el mundo<sup>20</sup>.

Según la Asociación Americana para el Desarrollo de Resorts (*American Resort Development Association*), Propiedad vacacional ó Tiempo Compartido *es el derecho a usar semanas específicas o distintas noches de un determinado tipo de alojamiento durante un periodo fijo o variable. Simplemente dicho, es la pre-compra de una vacación, entendiendo que la propiedad vacacional es una comodidad que es comprada para ser disfrutada y utilizada a través de los años. Nunca se compra un tiempo compartido con la intención de revenderlo para sacar provecho económico*".

El sistema del Tiempo Compartido surge como un procedimiento para comercializar un bien inmueble destinado a alojar turistas en distintos períodos o intervalos vacacionales. Consiste esencialmente en dividir en períodos el uso de un condominio. La forma original es la división por semanas, de tal manera que hay 52 períodos de uso por habitación, donde la división implica la copropiedad de cada unidad y sus copropietarios absorben (en la parte que cada uno representa) los gastos de conservación y mantenimiento del bien. "*El Tiempo Compartido es el pago adelantado del hospedaje a futuro en algún hotel o condominio turístico*". Esto significa que por un precio fijo y una cuota anual de mantenimiento, se adquiere el uso o goce de un periodo vacacional al año,

---

<sup>20</sup> Organismo No-Lucrativo de fomento a la profesionalización de la industria del Tiempo Compartido. Noviembre 2004.

tradicionalmente en base semanal, para ser disfrutado durante un determinado número de años (de 10 a 50), en una unidad con capacidad entre dos a diez personas.

#### 4.5.1 Bases del Tiempo Cooperativo

Teniendo en cuenta algunas consideraciones del punto anterior, la propuesta - Tiempo Cooperativo – contemplara la venta anticipada de un número X de habitaciones, por un periodo de tiempo específico, a lo largo de una determinada cantidad de años. La misma será lanzada y difundida entre las organizaciones y cooperativas amigas

<b>LINEAMIENTOS GENERALES</b>	
Cantidad de noches a ocupar:	<b>14</b> (dos semanas)
Meses Estipulados: (Temporada Alta)	<b>Enero / Febrero</b>
Costo por habitación: (Tarifa de Temporada Alta)	<b>\$ 90</b> por día
Cantidad de años de plazo:	<b>10</b>

#### A modo de ejemplo, se representa la venta de una unidad.

La Cooperativa compra una habitación por 14 días (dos semanas) en Temporada Alta durante 10 años a un costo de \$ 90 por día.

Total: 1.260 + cuota mensual de mantenimiento \$ 35 aprox. por semana por habitación.

**Total: 12.600 + 700 = 13.300** (equivalente a la compra de 1 quincena a 10 años)

<b>UNA Habitación</b>	<b>1 AÑO</b>				<b>53.200</b>
	<b>Enero</b>		<b>Febrero</b>		
	<b>1 Cooperativa</b>	<b>1 Cooperativa</b>	<b>1 Cooperativa</b>	<b>1 Cooperativa</b>	
	1ra. quincena	2da. quincena	1ra. quincena	1ra. quincena	
	1.330	1.330	1.330	1.330	
	<b>10 AÑOS</b>				
<b>13.300</b>	<b>13.300</b>	<b>13.300</b>	<b>13.300</b>		

<b>DIEZ Habitaciones = 53.200 x 10</b>	<b>532.000</b>
Total estimado del Anteproyecto de Construcción Original	<b>541.000</b>
Inversión final de Coovaeco (Total Gastos de Construcción + Total Gastos de acondicionamiento del terreno)	<b>37.435</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entendiendo que el costo de construcción y acondicionamiento de cada habitación será de \$54.100, se necesitara que por lo menos 4 cooperativas compren una misma habitación. Por lo tanto para la financiación total de la obra – 10 habitaciones – se necesitara la intervención de 30 cooperativas.</li> <li>• Los Meses estipulados para el Tiempo Cooperativo serán los correspondientes a la Temporada Alta (Enero / Febrero), los cuales serán divididos en 4 quincenas (una para cada cooperativa).</li> </ul>	

### **Ventajas y Beneficios de las Cooperativas / Agencias que participen del programa**

1. Las Cooperativas tendrán la opción de elegir los 15 días que más les convenga tomar durante los dos meses de Temporada Alta.
2. La fijación de las tarifas de venta y comercialización de las habitaciones será responsabilidad exclusiva de cada Cooperativa / Agencia.
3. La precompra de la/s habitaciones a un precio determinado (\$90 por día) posibilitara a los participantes de este programa no solo recuperar la inversión sino tambien tener la posibilidad de lograr una importante diferencia económica a través del incremento de la tarifa “fija” inicial (que se estima podría crecer en un 10% ó 15% anual). De esta forma la Cooperativa / Agencia tendrá la opción de incorporar nuevos servicios para sus asociados y además, si lo deseara, ganar dinero implementando diferentes políticas de comercialización.

**Nota:** Coovaeco por un período de 10 años no podrá comercializar ninguna habitación durante la Temporada Alta. Cumplidos los 10 años de plazo, la empresa se adjudicara el uso y la comercialización total de las 10 habitaciones.

## 5. DEFINICIÓN DE CURSOS DE ACCION

Teniendo en cuenta los objetivos planteados en el inicio del presente trabajo, y como resultado del análisis y evaluación de los factores antes descritos, se detallarán las metas y programas de acción que acompañarán y orientarán a los objetivos específicos para su concreción.

### Meta N°1:

- Lograr un conjunto integrado de servicios y facilidades que permita abarcar una porción mayor del mercado receptivo.

- **Programa de Acción 1.A: Desarrollo de Inversiones:** El presente plan contabilizará el desarrollo y puesta en marcha de una serie de inversiones que deberán llevarse a cabo antes y durante la construcción del Hotel (mejoramiento de piscina, parque, unidades BW, etc) . Asimismo se detallarán diferentes etapas de acción a los efectos de especificar plazos y monitorear en forma permanente la concreción de cada una de ellas.

### Meta N°2:

- Aumentar la demanda y afluencia turística al Complejo

- **Programa de Acción 2.A: Promoción Turística y Difusión del Complejo:** El presente plan contará con una serie de subprogramas que se llevarán a cabo conjuntamente y abarcarán diferentes ámbitos y sectores de promoción.

Subprograma 2.A.1: Campaña de comunicación interna entre Cooperativas y Agencias: La siguiente acción contabilizará la confección de folletería gráfica, diseño de mailings y newsletters que serán enviados por correo postal o electrónico a las diferentes Cooperativas y Agencias La Segunda. En la información enviada se explicarán servicios, comodidades y facilidades que ofrece el Complejo así como también el detalle de los futuros proyectos a realizarse en el mediano y corto plazo. La campaña comenzará inmediatamente después de ser aprobado el proyecto de construcción con una frecuencia de entrega mensual.

Subprograma 2.A.2: Publicidad Gráfica y Promoción: La siguiente acción contabilizará la promoción exclusivamente gráfica en: - Vidriera de Casa Central y Sucursales / - Diarios

locales y regionales / - Portales electrónicos (paginas web) de los organismos turísticos de la Provincia de Córdoba y de Santa Rosa de Calamuchita.

### **Meta N°3:**

- Lograr incrementar el porcentaje de ocupación en temporadas bajas.

- **Programa de Acción 3.A: Diseño de nuevos productos:** Los siguientes subprogramas apuntarán al desarrollo de diferentes productos orientados a segmentos compatibles e integrados.

Subprograma 3.A.1: Turismo Corporativo / Eventos y Convenciones: Diseño y Promoción de paquetes turísticos corporativos. El presente plan contabilizará la elaboración de paquetes corporativos (distintos a los paquetes turísticos convencionales) que apunten a la explotación de este segmento como unidad de negocio. Los mismos se diseñarán potencializando un conjunto integrado de servicios, dentro de los cuales se incluirán tarifas especiales y beneficios diferenciales.

Subprograma 3.A.2: Diseño de Tarifas especiales: Este programa contabilizará la confección de tarifas exclusivas para el periodo de Temporada Baja que pretenderán, durante esos meses, impulsar tanto la comercialización de los paquetes corporativos como los convencionales.

## 6. CONCLUSIÓN

A la luz de la actual coyuntura económica del país, se puede pensar que un sector de la producción - tanto industrial como agropecuaria - finalmente encontrará su perfil operativo básico o normal (aquel que se desdibujó o se perdió durante la crisis 2001/2002)<sup>21</sup>. En este marco referencial, un amesetamiento - aun después de una baja desde los valores más altos de cada actividad -, será un terreno razonable para invertir o para mejorar la competitividad en cada sector. Queda claro que esto supone diseñar políticas y estrategias de venta agresivas o al menos muy diferentes a aquellas adoptadas para la salida de la crisis, donde los distintos mercados, aunque cautelosos, eran definitivamente compradores.

Dentro de este contexto no debemos olvidar que Coovaeco Turismo es una empresa atípica del sector, por cuanto su origen y pertenencia al ámbito cooperativo, le garantiza circunstancias y acciones cautivas o semicautivas. Esta categorización la ha llevado a realizar un sinnúmero de proyectos y emprendimientos inmobiliarios (con resultados sumamente satisfactorios) que de alguna forma han definido la voluntad de la empresa por no quedarse fuera de los mercados que con sus permanentes cambios no solo han causado cada vez mayor competitividad en los diferentes sectores sino que además han exigido el desarrollo constante de nuevas e innovadoras ideas, propuestas y alternativas orientadas a la satisfacción de los clientes y calidad de los servicios prestados.

En ese sentido el anteproyecto evaluado a lo largo de este estudio –construcción de un hotel dentro del Complejo Vacacional Coovaeco (Sta. Rosa de Calamuchita - Córdoba), no solo resulta altamente viable - por lo visto en los informes técnicos precedentes - sino que estratégicamente debe considerarse como **inevitable**, dentro de un plan de crecimiento y afianzamiento.

Este plan debe ligarse indefectiblemente con las cooperativas y agencias asociadas, basándose en el concepto de un todo de 20 habitaciones, donde se comenzara con 10 (para evitar una sobrecarga en la inversión inicial), operando esta división como fusible de cualquier coyuntura desfavorable por variantes externas.

---

<sup>21</sup> Vale este concepto para el sector de servicios

El monto de las erogaciones iniciales será altamente razonable para el giro de las mismas y los beneficios en función del breve lapso necesario para las obras, se podrán verificar rápidamente alentando así la segunda fase<sup>22</sup>.

Esperamos un dictamen favorable, en particular de las instituciones matrices, ya que el presente modelo de baja inversión es perfectamente repetible en otras regiones turísticas con un retorno de beneficios tangibles no solo para las instituciones sino también para sus asociados.

---

<sup>22</sup> La obra civil desde su inicio tiene un plazo de ejecución de 8 meses, con aproximadamente 45 días extras para las terminaciones.

## 7. BIBLIOGRAFIA

Jordi Ficapal i Mestres y Ricardo Santomá Vicens

2003 Sensibilidad Intercultural en los hoteles de 4 y 5 estrellas de Barcelona: Gestión de las Necesidades Culturales Específicas de los Clientes. En: XII Simposio Internacional de Turismo y Ocio, Barcelona, España. Disponible en: [www.esade.es/cedit](http://www.esade.es/cedit)

Juana Aznar Márquez y Amparo Sancho Pérez

2003. Innovación, Localización, Especialización y Rentabilidad de las Empresas Turísticas. En: XII Simposio Internacional de Turismo y Ocio, Barcelona, España. Disponible en: [www.esade.es/cedit](http://www.esade.es/cedit)

Sergio Moreno Gil, Asunción Beerli Palacio y Josefa D. Martín Santana

2004 La Concepción Sistémica de la Imagen del Destino: Una Aproximación desde la Imagen del Alojamiento. En: XII Simposio Internacional de Turismo y Ocio, Barcelona, España. Disponible en: [www.esade.es/cedit](http://www.esade.es/cedit)

2004 Turismo Sostenible basado en el Patrimonio Natural y Cultural. Disponible en

<http://europa.eu.int/comm/enterprise/services/tourism/studies>

Boullon R.

1999 Planificación del espacio turístico, Editorial Trillas, Primera reimpresión. Abril, México.

McIntosh, R., Goeldner, C. y J. Brent Ritchie.

2001 Turismo. Planeación, administración y perspectiva. Capítulo I. 2º Edición, Limusa Wiley, México.

Gerald W. Latín

2000 Administración Moderna de Hoteles y Moteles. Editorial Trillas. Septiembre, México.

Secretaria de Turismo y Deporte de la Nación

2003-2004 Gacetilla de Prensa. Disponible en [www.sectur.gov.ar](http://www.sectur.gov.ar)

Agencia Córdoba “Dirección de Turismo de la Provincia”.

2003-2004 Gacetilla de Prensa - Base de Datos. Disponible en [www.cba.gov.ar/vercanal.jsp?idCanal=26](http://www.cba.gov.ar/vercanal.jsp?idCanal=26)

Dirección de Turismo de Santa Rosa de Calamuchita.

2003-2004 Gacetilla de Prensa / Base de Datos. Disponible en [www.starosacalamuchita.com.ar/inicio.htm](http://www.starosacalamuchita.com.ar/inicio.htm)

Diario La Nación

2004. Turismo: inversiones verdaderas. 01 de Agosto 2004 y archivos varios.

OMT “Organización Mundial del Turismo”

2003 Las perspectivas del turismo mundial registran una mejora constante. Barómetro del Turismo Mundial. Vol. 1, N° 1, Junio.

A.R.D.A. “American Resort Development Association”.

2004. El Sistema de los Tiempos Compartidos: Orígenes, Evolución y Comercialización. Disponible en [www.tiempo compartido.com/basicos/historia.htm](http://www.tiempo compartido.com/basicos/historia.htm)

Coovaeco Turismo

2003 / 2004. Base de Datos.

INDEC “Instituto Nacional de Estadística y Censo”

2004 Gacetilla de Prensa. Disponible en [www.indec.mecon.ar](http://www.indec.mecon.ar)

## **8.ANEXOS**

**Nota: Consultar la versión impresa.-**