



UNCUYO
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE CUYO

FCE
FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS

**Trabajo de Investigación
Licenciatura en Administración**

“Plan de Negocios: Residencia Universitaria”

Autor: MAIDANA MEISSL, Victoria

Tutor: GUEVARA MARTÍNEZ, M. Federica

Año 2016

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	2
1. ELECCIÓN DEL PROYECTO	3
2. LA IDEA	4
3. MISIÓN Y VISIÓN	4
4. EL SERVICIO	5
4.1 BENEFICIOS AL RESIDENTE	6
4.2 DIFERENCIACIÓN	6
4.3 OBJETIVOS	7
5. CONCLUSIÓN	7
CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	9
1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO	9
1.1. ANÁLISIS DE FACTORES DEL AMBIENTE	10
1.2. MATRIZ FODA	11
2. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO- ANALISIS DE PORTER.....	15
3. ANÁLISIS DEL MERCADO	19
4. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	22
4.1 RESIDENCIA UNCUYO.....	22
4.2 RESIDENCIA RELIGIOSAS DE MARÍA INMACULADA	24
4.3 RESIDENCIA UNIVERSITARIA MENDOZA	25
4.4 RESIDENCIA LOS PORTONES	26
4.5 RESIDENCIA EL ATUEL	27
4.6 RESIDENCIA UTN.....	29
5. ANÁLISIS INTERNO- MARCO LEGAL	30
6. CONCLUSIÓN	31

CAPÍTULO III: PLAN DE MARKETING.....	32
CAPÍTULO IV: PLAN DE OPERACIONES Y RECURSOS HUMANOS.....	38
1. PROCESOS DE TRABAJO	39
2. CAPITAL SOCIAL	40
3. PROCESO DE SELECCIÓN Y CAPACITACIÓN.....	43
4. INFRAESTRUCTURA	43
5. PROCESO DE VENTA.....	46
6. CONCLUSIÓN	47
CAPÍTULO V: PLAN FINANCIERO.....	49
1. INVERSIÓN	49
2. PREVISIÓN DE VENTAS	51
3. GASTOS	52
4. DEPRECIACIONES.....	53
5. IMPUESTO A LAS GANANCIAS	55
6. CAPITAL DE TRABAJO	55
7. FINANCIAMIENTO.....	55
8. CRITERIOS DE DECISIÓN	56
9. CONCLUSIÓN	56
BIBLIOGRAFÍA.....	58
ANEXOS	60
ANEXO A: RESULTADOS DE LA ENCUESTA	60
ANEXO B: ESTIMACIÓN DE VENTAS AÑO 2 Y AÑO 3.....	68
ANEXO C: GASTOS AÑO 2 Y AÑO 3.....	70
ANEXO D: PRÉSTAMO.....	72
ANEXO E: CÁLCULO FLUJO DE FONDOS	73

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA Nº1: FODA	14
TABLA Nº2: PRECIOS DE LAS HABITACIONES EN LA RESIDENCIA.....	34
TABLA Nº3: PRECIOS DE SERVICIOS ADICIONALES EN LA RESIDENCIA UNIVERSITARIA	34
TABLA Nº4: DETALLE DE INVERSIÓN INICIAL NECESARIA	50
TABLA Nº5: INGRESOS POR ALQUILER DE HABITACIONES AÑO 1	51
TABLA Nº6: INGRESOS POR CONTRATACIÓN DE SERVICIOS ADICIONALES AÑO 1.....	51
TABLA Nº7: INGRESOS POR SERVICIOS TOTALES AÑO 1.....	52
TABLA Nº8: DETALLE DE LOS COSTOS AÑO 1.....	53
TABLA Nº9: DETALLE VIDA ÚTIL DE CADA BIEN Y SU DEPRECIACIÓN ANUAL.....	54
TABLA Nº10: FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTO.....	57
TABLA Nº11: INGRESOS POR ALQUILER DE HABITACIONES AÑO 2	68
TABLA Nº12: INGRESOS POR CONTRATACIÓN DE SERVICIOS ADICIONALES AÑO 2.....	68
TABLA Nº13: INGRESOS POR SERVICIOS TOTALES AÑO 2.....	68
TABLA Nº14: INGRESOS POR ALQUILER DE HABITACIONES AÑO 3	69
TABLA Nº15: INGRESOS POR CONTRATACIÓN DE SERVICIOS ADICIONALES AÑO 3.....	69
TABLA Nº16: INGRESOS POR SERVICIOS TOTALES AÑO 3.....	69
TABLA Nº17: DETALLE DE LOS COSTOS AÑO 2.....	70
TABLA Nº18: DETALLE DE LOS COSTOS AÑO 3.....	71
TABLA Nº19: DETALLE DEL PRÉSTAMO	72
TABLA Nº20: FLUJO AÑO 1	73
TABLA Nº21: FLUJO AÑO 2	74
TABLA Nº21: FLUJO AÑO 3	75

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA Nº1: FUERZAS DE PORTER	15
FIGURA Nº2: MAPA DE UBICACIÓN DE RESIDENCIAS	20

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO Nº1: Gráfico de preferencia de alojamiento	16
GRÁFICO Nº2: Gráfico de barras de los atributos asociados a cada alojamiento.....	17
GRÁFICO Nº3: Gráfico de torta de los porcentajes de inscriptos en la UNCuyo	20
GRÁFICO Nº4: : Gráfico de torta de los porcentajes de inscriptos en Universidades Privadas	21
GRÁFICO Nº5: Gráfico de posicionamiento	36
GRÁFICO Nº6: Organigrama de la residencia	38
GRÁFICO Nº7: Organigrama del proceso de venta	47
GRÁFICO Nº8: Gráfico de edad de los encuestados	60
GRÁFICO Nº9: Gráfico de las universidades que asisten/asistieron los encuestados	61
GRÁFICO Nº10: Gráfico del primer alojamiento de los encuestados en Mendoza	61
GRÁFICO Nº11: Gráfico del último alojamiento de los encuestados en Mendoza.....	62
GRÁFICO Nº12: Gráfico de atributos percibidos para cada opción de alojamiento	63
GRÁFICO Nº13: : Gráfico de preferencia de alternativas de alojamiento	63
GRÁFICO Nº14: Gráfico de atributos más valorados de una residencia	64
GRÁFICO Nº15: Gráfico del medio adecuado para llegar a los estudiantes	65
GRÁFICO Nº16: Gráfico de ubicación preferida de la residencia	65
GRÁFICO Nº17: Gráfico de cuándo definen el alojamiento	66
GRÁFICO Nº18: Gráfico de rangos de precios dispuestos a pagar por vivir en una residencia	66

INDICE DE FOTOGRAFÍAS

FOTOGRAFÍA Nº1: Vista de la Residencia de la UNCuyo	22
FOTOGRAFÍA Nº2: Vista de la Residencia Religiosas de M. Inmaculada	24
FOTOGRAFÍA Nº3: Vista de la Residencia Universitaria Mendoza	26
FOTOGRAFÍA Nº4: Vista de la Residencia Los Portones	26
FOTOGRAFÍA Nº5: Vistas del interior de la Residencia El Atuel.....	28
FOTOGRAFÍA Nº6: Vista de la entrada a la Residencia UTN	29

INTRODUCCIÓN

El motivo de este trabajo es la puesta en marcha de una residencia universitaria a través de un plan de negocios. Se mostrarán los elementos conceptuales y operativos para la apertura de la misma, brindando la información que explica las decisiones que se han tomado respecto al negocio.

La residencia brindará alojamiento a estudiantes de carreras de grado, nacionales y extranjeros, principalmente se centrará en el segmento de estudiantes mayores de 19 años hasta 24 años. A través de una gestión profesional del negocio se hará énfasis en la calidad del servicio y en la competitividad de su precio.

La misma, cuenta con treinta y cinco habitaciones, individuales, dobles y triples, con baño privado y capacidad total para sesenta y cinco personas. Además posee un amplio comedor, cocina y sala de ocio comunes a todos los clientes.

La elección del tema a investigar tiene su origen en la experiencia personal de la autora de este trabajo al llegar a la ciudad de Mendoza, con motivo de iniciar sus estudios de grado en la UNCuyo. Buscaba una forma de alojamiento que reemplazara el costoso alquiler de un departamento y que brindara mayor libertad y comodidad que el alquiler de una habitación en una casa de familia. La residencia se ubicará en un lugar céntrico, a escasos metros de la calle Arístides Villanueva y de paradas de colectivo a las distintas universidades presentes en Mendoza. Se situará en un inmueble cuya edificación se adapta plenamente al formato de residencia. El precio inferior al de otros tipos de alojamiento y los canales promocionales son pensados para que el estudiante interesado pueda acceder fácilmente a la información sobre la misma.

El modo de contratación del servicio se basará en tarifas mensuales por mes para el servicio de alojamiento y será opcional para los residentes la contratación de otros servicios como limpieza de habitación, comidas, alquiler de ropa de cama. Dado este tipo de negocio, tiene una estructura de personal reducida, encabezada por uno de los propietarios del capital social.

Se mostrará la viabilidad financiera de la empresa a partir de dos criterios. La empresa será constituida a través del aporte de capital por parte de los socios y de un préstamo del Banco de la Nación. Como la Residencia Universitaria se dirige a un target específico pero amplio, se estiman altos niveles de ocupación y por tanto, beneficios desde el primer año de actividad.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

Un plan de negocio es una descripción escrita en un documento, en el que se presentan de forma organizada y en detalle todo los elementos conceptuales y operativos de un negocio que se ha decidido montar. El documento contiene la información y análisis que sustentan y explican las decisiones que se han tomado respecto al negocio.

También presenta un análisis de la viabilidad de la empresa en cuanto a su existencia y a sus aspectos económicos. Es decir, este documento permite comunicar la idea del negocio. Se debe diseñar y detallar un plan de negocios que actúe como un mapa que ayude a guiar el negocio en su día a día: por lo tanto debe ser un plan dinámico actualizado con el tiempo y se debe considerar una proyección a futuro de 3 años por lo menos.

El plan de negocios le aporta a la empresa una guía clara porque le establece un posicionamiento específico, objetivos precisos, metas cuantificadas y programas de acción bien definidos.

Al analizar el entorno en el que se desenvolverá la futura empresa se determinará cuáles son las oportunidades de negocio más prometedoras para la empresa, cuál es su competencia y cómo participar más activamente en los mercados de interés para la misma.

El objetivo principal de este trabajo de investigación es analizar si es viable o no la apertura de una residencia universitaria en la ciudad de Mendoza. Para ello se desarrollará un plan de negocios que contenga todos los aspectos necesarios para poder describir la idea, el servicio, analizar el micro y macro entorno, como así también un análisis FODA. Se realizará un plan financiero, operativo, administrativo, de recursos humanos etc.

Con este trabajo se pretende analizar una forma de alojamiento que dé respuesta a los cambios en el contexto como al habitante estudiantil, es decir, cómo el contexto responde a las necesidades de este nuevo estudiante, y como este último puede potenciar su entorno por medio de la satisfacción de sus necesidades.

La etapa que contribuye en el desarrollo de la vocación y definición personal que moldearán la personalidad y forma de ser de cualquier ser humano, es el paso por la educación superior, incluidas las experiencias y vivencias que implica este proceso.

Dentro del desarrollo de esta etapa existen varios factores contextuales que contribuyen para bien o para mal en el resultado final. Uno de los factores fundamentales son los lugares y

espacios que el estudiante habita ya sea de manera permanente o efímera. De estos factores se considera fundamental la vivienda por ser ésta, el lugar que alberga lo más íntimo y propio de la persona, además de satisfacer las necesidades básicas.

Una residencia universitaria es un tipo de alojamiento dirigido a jóvenes estudiantes, ya sea que se encuentran realizando estudios de pregrado, grado, posgrado o idiomas en la ciudad.

Por lo general, las residencias de estudiantes cuentan con varios servicios adicionales como lavandería, zona de recreación, jardín exterior, entre otras, que facilitan la vida de los residentes. Muchas residencias se encuentran dentro de los propios campus universitarios. Actualmente la UNCuyo posee residencias dentro del mismo campus para estudiantes becados y huéspedes que visitan la institución.

Este tipo de alojamiento se encuentra sobre todo en las ciudades con gran oferta educativa superior y pueden ser de carácter público o privado. Las ciudades cuentan con un gran porcentaje de población que podríamos llamar “temporal”, que requieren de una infraestructura adecuada que los albergue.

Por lo tanto el rol de la ciudad de Mendoza es muy importante en la consolidación de la persona y en su formación como profesional, satisfaciendo las necesidades de sus estudiantes.

1. ELECCIÓN DEL PROYECTO

La elección del tema a investigar tiene su origen en la experiencia personal de la autora de este trabajo, que la vivenció al llegar a la ciudad de Mendoza con motivo de iniciar sus estudios de grado en la UNCuyo.

Desde el inicio de ese nuevo proyecto, pensó en buscar una opción de alojamiento en la cual estuviera acompañada, sabía que sería difícil adaptarse a una ciudad nueva, sin su familia y afectos. Averiguando sobre las opciones posibles de alojamiento, encontró una factible y adquirió la experiencia de vivir en una residencia universitaria durante un año.

Si bien en Mendoza existen varias residencias para estudiantes, no cubren la gran demanda existente, en este caso particular se estuvo en lista de espera durante un tiempo. Cada residencia posee características diferentes en cuanto al servicio que ofrecen y grandes diferencias de precios.

Son 5 las residencias conocidas en la ciudad de Mendoza, cuyo análisis se encuentra en este trabajo.

2. LA IDEA

La idea de este plan de negocios es crear una organización privada localizada en la Provincia de Mendoza, que ofrezca alojamiento a estudiantes principalmente universitarios de la provincia, de otras provincias de Argentina y estudiantes extranjeros.

Los centros de educación superior de Mendoza están nucleados en los principales departamentos de la Provincia: Ciudad de Mendoza, Guaymallén y Godoy Cruz. En estos centros, además de jóvenes de la zona, estudian otros provenientes de distintas localidades de la Provincia, de varias provincias argentinas y de países limítrofes (Chile, Perú y Bolivia).

Actualmente la UNCuyo promueve vínculos con otras provincias y países mediante programas de movilidad estudiantil, a través de la Secretaría de Relaciones Internacionales e Integración Regional Universitaria. Como consecuencia directa, existe una gran afluencia de estudiantes extranjeros a la ciudad de Mendoza.¹

Además de esta promoción con otras universidades, existen los estudiantes extranjeros chilenos, peruanos y bolivianos son atraídos por varios factores. Uno de ellos es el alto coste de la educación superior en sus países de origen, el que muchas veces hace imposible acceder a la misma. Otros factores son el reconocido nivel académico de las universidades mendocinas, especialmente la UNCuyo; también el menor coste de vida (alojamiento, comidas y transporte) en Mendoza, en comparación con sus países de origen.²

La residencia universitaria da lugar a una tipología de vivienda construida para un usuario con características particulares; es pensada como vivienda temporal que albergará a estudiantes que a pesar de ser desconocidos entre sí y de provenir de diversos niveles socioeconómicos, poseen características e intereses comunes, que en la práctica se presentan en igualdad de condiciones dentro del uso del espacio favoreciendo el desarrollo de diversos vínculos entre ellos y, consigo, con su hábitat y entorno cultural.

3. MISIÓN Y VISIÓN

- **MISIÓN**

Proveer servicios de alojamiento de calidad a estudiantes locales, nacionales e internacionales a precios accesibles, propiciando un ambiente adecuado para el estudio, descanso y

¹ <http://noticias.universia.com.ar/actualidad/noticia/2014/05/21/1097061/estudiantes-extranjeros-eligen-uncuyo.html>

² <http://www.elsol.com.ar/nota/203181/provincia/universidad-gratuita-y-ciudad-chica-las-razones-de-los-estudiantes-extranjeros-que-eligen-mendoza.html>

consolidación de nuevas relaciones sociales a través de una búsqueda constante de mejora y ampliación de los servicios ofrecidos.

- **VISIÓN**

Consolidarse como referente en el mercado de residencias estudiantiles en la Provincia de Mendoza, a través de la gestión profesional del negocio, compitiendo con precio y calidad adecuados a las necesidades del público joven estudiantil.

4. EL SERVICIO

La residencia universitaria cubre una necesidad primordial entre los universitarios. Ofrece una opción de alojamiento con mayor comodidad, calidad y a menores costos que el alquiler de un departamento, sin considerar los trámites necesarios para realizar dicho contrato de locación. Además, la residencia ofrece un lugar de contención para alumnos que, luego del desarraigo de su familia y su lugar de origen, están acompañados por otros residentes en su misma situación.

Este tipo de alojamiento posee grandes ventajas en comparación con un hostel. Cada habitación (simple o compartida) contará con su respectiva llave, para garantizar la privacidad y la seguridad de las pertenencias de cada residente, sin considerar que, en el caso de habitación compartida, la persona con la que se compartirá el espacio será un residente fijo, no diario o muy transitorio como en el caso de un hostel.

Adicionalmente, la residencia universitaria brindará mayor comodidad al estudiante en comparación con el alquiler de una habitación en una casa de familia, teniendo sus propios horarios y conservando sus costumbres.

La residencia universitaria contará con un área de recreación, comedor, lavandería, jardín exterior, entre otros, que facilitan la vida de los universitarios y las relaciones entre los mismos. Se brindarán servicios adicionales de limpieza de habitaciones, conexión WIFI por una tarifa reducida y comidas por un precio adicional, entre otros. La lavandería funciona con monedero y estará abierta de 8 a 20 hs.

4.1 BENEFICIOS AL RESIDENTE

- Servicio de alojamiento a precios accesibles: el precio de una habitación ya sea individual como compartida, es menor que el alquiler de un departamento o casa por cuenta propia.
- Menos requisitos de entrada: la residencia exige menos condiciones en garantía del alquiler que las solicitadas al momento de alquilar un departamento (dos meses de fianza, dos avalistas residentes en la ciudad).
- Laica: no existe ninguna condición en cuanto a la religión de cada residente.
- Estudiantes de cualquier universidad: no es necesario la regularidad en alguna universidad específica.
- Ubicación próxima a los principales centros universitarios: se encontrará en la quinta sección, próxima a paradas de colectivo hacia cualquier universidad.
- Ámbito de estudio apropiado: las instalaciones están preparadas para propiciar el estudio de los jóvenes residentes, con mesas y sillas cómodas, área de informática, servicio de WIFI, y salas de recreación separadas de las zonas de estudio.
- Comodidad: la residencia está preparada para brindar máxima comodidad a los estudiantes, tanto por la disposición y equipamiento de las habitaciones, como por el trato cordial del personal.
- No se deben realizar tareas domésticas como ocurre cuando se alquila un departamento.
- Privacidad: cada residente contará con una llave de su habitación, y además le serán asignadas una estantería con llave en el área de la cocina. Cada habitación contará con una pequeña heladera.
- Solidaridad sanitaria ante imprevistos: siempre hay alguien que puede responder en caso de una emergencia.
- Medios de pago: la residencia facilita a los jóvenes y a sus familias la posibilidad de abonar los servicios en efectivo, tarjetas de débito o crédito, o por transferencia bancaria. Esta facilidad no es común en las organizaciones de este tipo, donde generalmente se aceptan sólo pagos en efectivo.

4.2 DIFERENCIACIÓN

Para diferenciarse, la residencia propone algunos beneficios para los estudiantes residentes:

- Ampliación de servicios: se puede contratar el servicio de comidas, limpieza de habitaciones, ropa y WIFI por una tarifa adicional.
- Asistencia: los estudiantes contarán con personal de la institución de lunes a viernes por cualquier consulta o inconveniente que se presente.
- Reserva de plazas: en temporada de verano el estudiante puede reservar su plaza por una tarifa reducida (menor a la tarifa normal mensual).
- Acuerdos con gimnasios: se pactarán descuentos con gimnasios de la ciudad, para promover el ejercicio físico de los residentes.
- Período vacacional: la residencia sólo permanecerá cerrada un mes en período estival, lo que beneficia a los estudiantes que regresan a Mendoza antes del comienzo del año académico.

4.3 OBJETIVOS

- Proveer alojamiento de calidad a estudiantes locales, nacionales y extranjeros.
- Brindar un producto con precios accesibles para los jóvenes y sus familias.
- Propiciar un ambiente adecuado para el estudio y descanso de los residentes.
- Garantizar la seguridad de los estudiantes residentes.
- Realizar análisis del entorno y de la propia organización para mejorar los servicios ofrecidos a los estudiantes.

5. CONCLUSIÓN

El derecho a la educación es un derecho humano que tiene como finalidad desarrollar una educación primaria, secundaria y superior accesible a todas las personas. Por otra parte, el derecho a la vivienda es un derecho humano universal, aceptado y aplicable en todas las partes del mundo como uno de los derechos fundamentales para la vida de las personas, para vivir en paz, con dignidad y salud física y mental.

En este trabajo se desarrollará una idea que satisfaga ambos derechos. Se considera que un alojamiento que posee determinadas características, favorecerá el desarrollo vocacional de los estudiantes como así también las relaciones interpersonales. Será entonces en la residencia donde se realice una conexión entre ambos derechos fundamentales.

Se proporcionará con este proyecto una alternativa de alojamiento que permita el desarrollo profesional de cada estudiante con gran accesibilidad y menores costos que un hospedaje tradicional. La Residencia estará dirigida al porcentaje de la población “temporal”, que requieren una determinada infraestructura, ofreciendo un servicio básico, con opción de un servicio ampliado, según las necesidades de cada residente.

CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO

Siguiendo a Daft (2001), el entorno organizacional es infinito y abarca a todos los elementos que están fuera de las fronteras de la organización, teniendo el potencial para afectarla en todo o en parte.

Las organizaciones son sistemas abiertos por la constante relación que poseen con su entorno, el cual está fuera del control de la organización por lo que es importante su estudio para conocer los acontecimientos que pueden afectar a la organización y las oportunidades y amenazas presentes en él.

El entorno puede dividirse en macro y microentorno, que se explicarán más adelante.

Para el desarrollo de este capítulo se relevó información en principales portales on-line de las residencias en Mendoza, contacto con las mismas y sitios oficiales de universidades.

Se logró realizar un análisis de la industria de alojamiento para alumnos universitarios considerando datos y estadísticas. Además de analizar esta situación del mercado de alojamiento en general, se realizó un análisis de la competencia y del microentorno que afectará directamente a la residencia motivo de este trabajo.

Adicionalmente, se realizó una encuesta a alumnos nacionales y de intercambio presentes en la provincia actualmente o que estuvieron residiendo en la misma hace no más de 4 años, cursando en distintas universidades de la provincia.

1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

El macroentorno es aquel que afecta a todas las organizaciones y que está fuera del control del sistema organizacional pero que influye en mayor o en menor medida en su desempeño. Es importante el estudio de las variables presentes en él ya que son fuentes de oportunidades y amenazas para la empresa. Este estudio incluye análisis de aspectos económicos, políticos, tecnológicos y sociales.

1.1. ANÁLISIS DE FACTORES DEL AMBIENTE

- FACTORES TECNOLÓGICOS

La tecnología no afectará el proyecto, ya que si bien se utilizarán electrodomésticos y electrónica en el acondicionamiento del inmueble, la compra será mínima y una sola vez: en el momento inicial junto con el resto del mobiliario. Dichos artículos se consiguen fácilmente en el mercado, existiendo gran variedad de precios, marcas y financiación en cuotas sin interés.

Por otra parte, debe tenerse en cuenta el papel de la globalización y la constante innovación actual. Una mejora tecnológica facilitaría aún más ciertas actividades en la residencia.

El servicio residencial se distribuirá sin intermediarios, principalmente se promocionará a través de Internet mediante sitios web, Facebook, Twitter y Google PPC. Se debe estar atento a cambios en la plataforma virtual como así también cualquier tipo de innovación tecnológica, ya que los jóvenes universitarios están a la vanguardia.

Asimismo, la tecnología facilita un contacto mayor y más rápido con clientes potenciales, proveedores potenciales y actuales y con el entorno en general, por lo que debe hacerse una constante actualización si se desea ser competitivo y ser beneficiado estos avances tecnológicos.

- FACTORES POLÍTICOS

Argentina ha tenido recientemente un cambio de gobierno, por lo que actualmente hay gran inestabilidad en el país. Al no conocerse las medidas a tomar por la nueva presidencia, la toma de decisiones para inversión está imposibilitada a largo plazo.

El gobierno anterior aplicó barreras a la importación y exportación de productos para fomentar y proteger la industria nacional. De esta manera las relaciones con el resto de los países no están de la mejor manera. Se espera que la nueva gestión afiance estas relaciones.

Actualmente el país se encuentra dividido en dos, por un lado los partidarios del gobierno anterior, y por otro, los del gobierno actual, existiendo una crisis social.

- FACTORES ECONÓMICOS

El nuevo gobierno asumido en Diciembre 2015, planteó tres pilares principales en su campaña: pobreza cero, unión de los argentinos y combate contra el narcotráfico.

Desde su asunción se fueron tomando en Argentina diversas medidas congruentes con su propuesta, medidas para reactivar la producción, mejorar las relaciones con el resto del mundo, entre otras. Se eliminaron las restricciones a la compra de divisas extranjeras y de esta manera se estableció un tipo de cambio único para la moneda nacional. A su vez se informó la suba del mínimo no imponible en el Impuesto a las Ganancias y se eliminaron las retenciones a las exportaciones de cereales y oleaginosas, entre otras medidas.

Inmersa en una crisis financiera mundial, la elevada tasa inflación y la quita de subsidios a los servicios, provoca el aumento del costo del nivel de vida de una familia en Argentina, y por lo tanto en Mendoza.

- FACTORES SOCIALES

Argentina se encuentra ubicada en la posición 45 de los 187 países del Índice de Desarrollo Humano (IDH) elaborado por Naciones Unidas en el año 2012.

El último censo nacional estableció una población en Mendoza de 1.741.610 habitantes, lo cual la convierte en la cuarta provincia más poblada del país. Dicha población equivale al 4,34% del total nacional.

La población universitaria argentina creció el 22,5% en la última década (2005-2015), informado por el Centro de Estudios de Educación Argentina (CEA).

Particularmente Mendoza cuenta con 8 universidades, 7 institutos universitarios, 74 institutos de educación superior y más de 2.700 escuelas de nivel inicial, primario y secundario. Luego de Buenos Aires, Mendoza es la provincia argentina con mayor cantidad de universidades privadas del país.

En Mendoza la cantidad de estudiantes universitarios informada por el último anuario publicado, es de 53.100 estudiantes aproximadamente.

1.2. MATRIZ FODA

El análisis FODA es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada.

Esta herramienta ayudará a conocer la situación real en que se encuentra el proyecto, y planear una estrategia de futuro.

La habilidad estará en convertir las amenazas en oportunidades y las debilidades en fortalezas.

1.2.1 ANÁLISIS EXTERNO

En el entorno organizacional existen tanto oportunidades como amenazas.

- OPORTUNIDADES

Las oportunidades son todas aquellas situaciones positivas que se dan en el medio y que están disponibles para todas las empresas que operan en el entorno y que se convertirán en oportunidades sólo si la empresa las identifica y las aprovecha de acuerdo a sus fortalezas.

En nuestro proyecto las oportunidades son:

- Gran cantidad de estudiantes actuales y estudiantes nuevos provenientes de ciudades y países alejados.
- Empresas dedicadas a la publicidad ofrecen amplias combinaciones para llegar a mayor cantidad de clientes potenciales, a un precio diferencial.

- AMENAZAS

Éstas son situaciones o hechos externos a la organización que pueden llegar a ser negativos para la misma.

Las amenazas presentes en este proyecto son:

- Costes de equipamiento y mobiliario elevados.
- Surgimiento de competidores privados (barreras de entrada bajas).
- Incremento de costes por inflación.

1.2.2 ANÁLISIS INTERNO

En el análisis interno se evalúan las fortalezas y debilidades de la empresa motivo de este trabajo.

- FORTALEZAS

Las fortalezas son todas aquellas capacidades de la empresa que le otorgan una posición privilegiada frente a la competencia. Entre ellas encontramos recursos que se controlan, habilidades y capacidades que se poseen, actividades realizadas positivamente, entre otras.

Las fortalezas de la residencia universitaria son:

- Ubicación estratégica.
- Gestión profesional.
- Propiedad familiar.
- Precio menor a alquiler de apartamentos.
- Flexibilidad, adaptación a nuevas necesidades y exigencias.
- Conocimiento de la actividad de residenciales estudiantiles, por haber residido en este tipo de establecimiento.

- DEBILIDADES

Las debilidades son todos aquellos factores que posicionan desfavorablemente a la empresa en relación con la competencia, tales como competencias no adquiridas, capacidades, habilidades que no se poseen o actividades que no se desarrollan adecuadamente. A pesar de estos aspectos, si son trabajados correctamente pueden y deben eliminarse.

Las debilidades de la residencia son:

- Falta de experiencia en la actividad hotelera.
- Necesidad de financiamiento.
- Empresa nueva.
- Presupuesto limitado.

1.2.3 ESTRATEGIAS

Como resultado del análisis interno y externo de la organización se proponen diferentes estrategias de acción. Las estrategias surgidas de las fortalezas internas y de las oportunidades externas es la posición más deseable para cualquier organización. Por el contrario, las estrategias surgidas de las debilidades y de las amenazas del ambiente implican un mayor reto para la empresa ya que son obstáculos que deben superarse para el desarrollo del negocio.

Los cursos de acción a seguir se presentan en la Tabla N°1.

	<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ubicación estratégica. • Gestión profesional. • Propiedad familiar. • Precio menor al alquiler de apartamentos. • Flexibilidad, adaptación a nuevas necesidades y exigencias. • Conocimiento de la actividad de residenciales estudiantiles, por haber residido en este tipo de establecimiento. 	<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de experiencia en la actividad hotelera. • Necesidad de financiamiento. • Empresa nueva. • Presupuesto limitado.
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gran cantidad de estudiantes actuales y estudiantes nuevos provenientes de ciudades y países alejados. • Empresas dedicadas a la publicidad ofrecen amplias combinaciones para llegar a mayor cantidad de clientes potenciales, a un precio diferencial. 	<p><u>ESTRATEGIA FO</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Beneficiarse de la gestión familiar y del conocimiento profesional para adaptar rápidamente los servicios a las exigencias de los estudiantes. 	<p><u>ESTRATEGIA DO</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicar las ventajas de la residencia a través de un buen plan de Marketing, dirigido a estudiantes universitarios.
<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Costes de equipamiento y mobiliario elevados. • Surgimiento de competidores privados (barreras de entrada bajas). • Incremento de costes por inflación. 	<p><u>ESTRATEGIA FA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer el servicio de alojamiento con mayor costo/beneficio del mercado mendocino, ofreciendo un servicio más acorde a las necesidades de los estudiantes y de sus familias. • Contactar proveedores que ofrezcan el mejor precio. 	<p><u>ESTRATEGIA DA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Buscar personal que tenga experiencia en la actividad hotelera. • Conseguir fuentes de financiamiento favorables para realizar la compra de mobiliario al inicio para evitar subas de precios posteriores.

Tabla N°1: FODA

2. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO- ANALISIS DE PORTER

El análisis de las cinco fuerzas de Porter es un modelo en el cual se analiza el nivel de competencia dentro de una industria, y a partir del cual se pueda desarrollar una estrategia de negocio. Este análisis deriva en la respectiva articulación de las 5 fuerzas que determinan la intensidad de competencia y rivalidad en una industria, y por lo tanto, en cuan atractiva es esta industria en relación a oportunidades de inversión y rentabilidad.

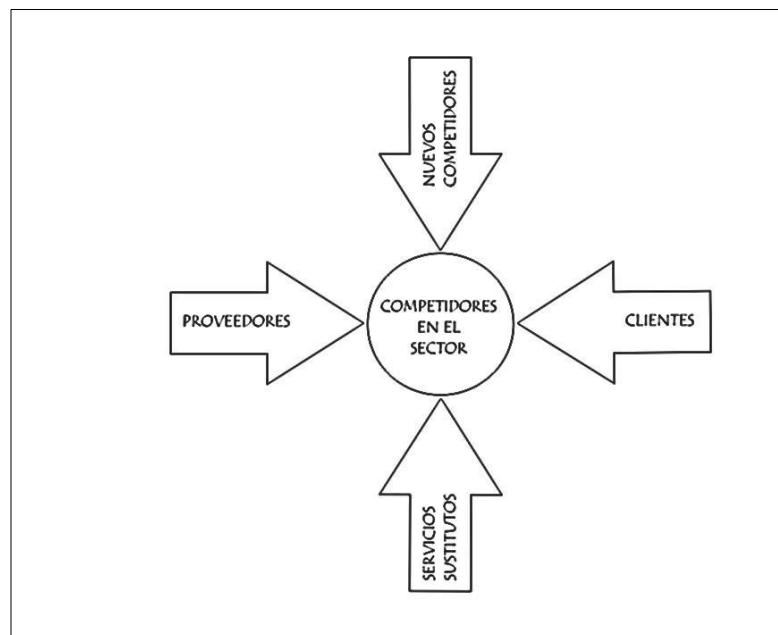


Figura N°1: Fuerzas de Porter (Fuente elaboración propia)

- **RELACIÓN CON LOS PROVEEDORES**

Los proveedores del negocio serán las empresas que brindan servicios básicos de agua, luz y gas. El poder de negociación de estos proveedores es alto debido a que estas empresas son monopolios en la ciudad de Mendoza, por lo tanto no existe espacio para negociar en ningún sentido.

También se demandarán servicio de Tv por cable y servicio de internet. Existe mayor oferta de las empresas que prestan estos servicios por lo que el poder de las mismas es menor. A pesar de esto, su poder de negociación sigue siendo alto, ya que hay un rango de precios establecido y al ser la residencia un cliente chico, no brindarán el servicio por un precio menor que el determinado.

- **RELACIÓN CON LOS CLIENTES**

Los clientes serán todos los estudiantes nacionales e internacionales que dejan sus hogares familiares para estudiar en Mendoza, principalmente estudiantes desde 17 años hasta 24 años.

Éstos tienen un costo de cambio muy bajo, ya que pueden cambiar de residencia según sus preferencias de costos, servicios, localización, entre otros, tan solo avisando con el tiempo prudencial a la residencia no pierden la seña que entregaron en garantía.

Existe una pequeña amenaza de integración hacia atrás por parte de los clientes, en el caso de aquellos que viven en casa o departamento y tienen piezas disponibles. De ser así, podrían alquilar piezas y de alguna manera estar integrándose hacia atrás.

El poder de negociación de los clientes es alto.

- **SERVICIOS SUSTITUTOS**

Los servicios sustitutos al ofrecido por la residencia son el alquiler de un departamento o casa, alquiler de una habitación, vivir en un hostel o vivir en una casa de algún familiar.

La necesidad de dormir en alguna parte se asume como indispensable y cada alternativa implica un desembolso de acuerdo a las preferencias y posibilidades económicas de cada estudiante.

Los alumnos nacionales tienen mayores posibilidades de tener conocidos o familia que le otorguen un lugar en sus casas o departamentos. Los alumnos extranjeros probablemente no corran con esta suerte y tengan que buscar otras opciones más costosas.

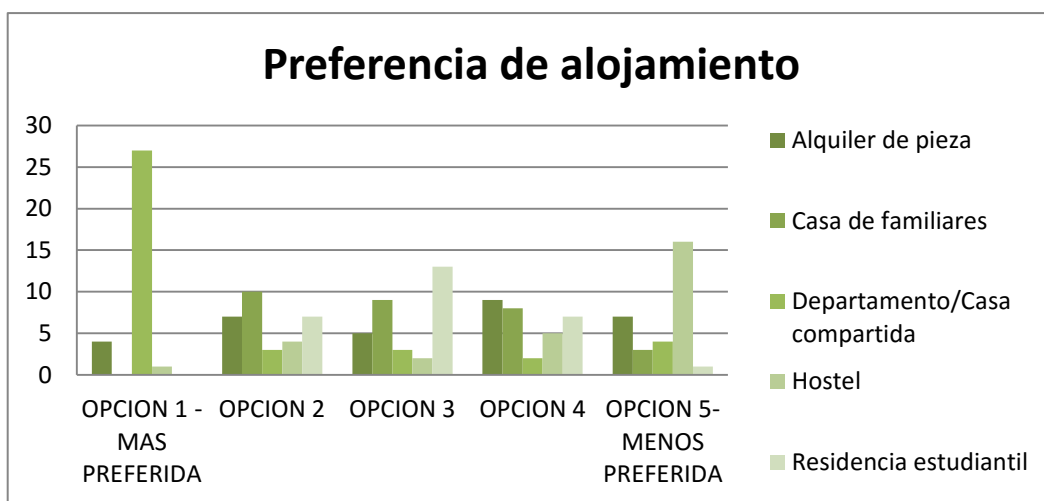


Gráfico N°1: Gráfico de preferencia de alojamiento (Fuente: elaboración propia a partir de resultados de encuestas realizadas a estudiantes)

En la investigación de mercado se analizaron las preferencias de los estudiantes con respecto a los diferentes tipos de alojamiento. La alternativa más elegida fue el departamento o casa compartida, el 87% de ellos vive actualmente o vivió cuando estaba en la provincia en uno. La opción menos preferida es el hostel y como alternativas intermedias se encuentran la casa de un familiar y la residencia universitaria. (Gráfico N°1)

En la investigación también se indagó sobre los atributos percibidos asociados a cada alternativa de alojamiento. Con respecto a las residencias, los atributos más valorados fueron la seguridad, buen ambiente, buen equipamiento y por último el menor costo.

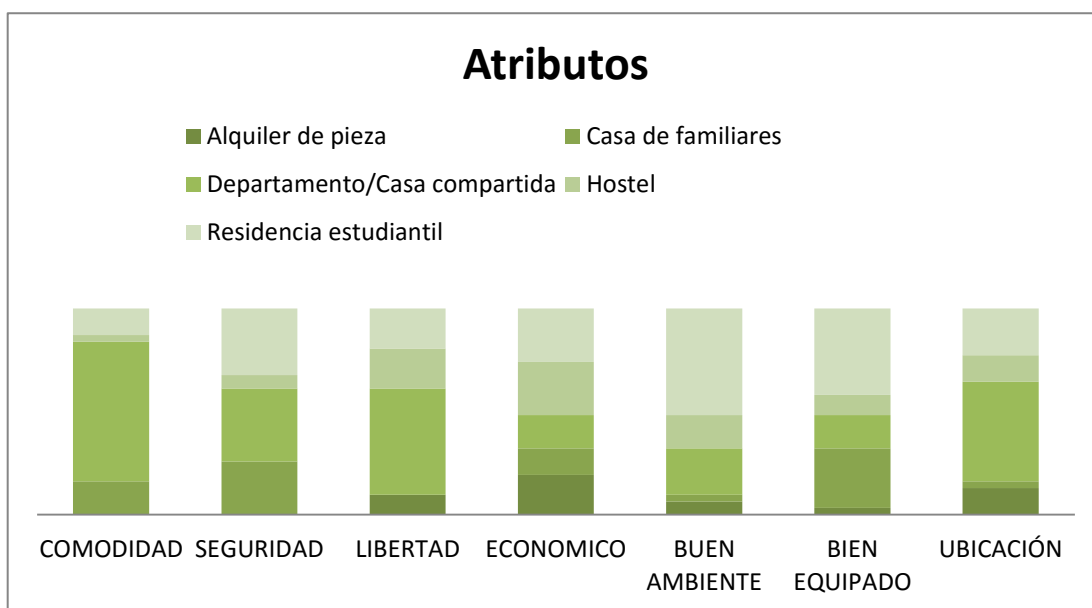


Gráfico N°2: Gráfico de barras que muestra los atributos asociados a cada alojamiento (Fuente: elaboración propia a partir de resultados de encuestas realizadas a estudiantes)

Por lo tanto, a partir de la investigación realizada se puede concluir que existe una gran fuerza competitiva de los alojamientos sustitutos, especialmente el alquiler de un departamento, sumado al bajo costo de cambio. Para poder competir contra la opción de alquilar un departamento, se debe buscar una ubicación favorable y cuidar que las normas de la misma no limiten la libertad de los residentes.

- RIVALIDAD DE LA INDUSTRIA

Debido a la poca estandarización del servicio, los residentes no tienen una base para comparar los diferentes servicios que brindará la residencia universitaria motivo de esta investigación y las residencias presentes en el mercado explicadas anteriormente.

Si bien existen residencias en la ciudad de Mendoza, cada una ofrece un servicio con alto nivel de diferenciación como consecuencia del tipo de prestación, sus horarios, los servicios incluidos, su ubicación, su calidad, sus condiciones de ingreso y normas de convivencia.

A partir de la investigación realizada a través del contacto con cada residencia, la demanda de estudiantes logra en general llenar la capacidad de plazas de manera rápida sin necesidad de desarrollar campañas explícitas de marketing u ofertas especiales. En otras palabras, la demanda es mayor a la oferta disponible, por lo cual no se evidencian incentivos a cambiar las políticas de precios. Esto también se vio reflejado en las encuestas, en donde la totalidad de los encuestados considera que debido a la demanda de estudiantes existente en Mendoza se justifica la apertura de una residencia.

Por otra parte, se destaca que no existen compañías dominantes en términos de participación de mercado que puedan desarrollar estrategias de competencia que aumenten la rivalidad de la industria.

Finalmente, dentro de los elementos que aumentan la rivalidad de la industria podemos destacar que los costos de cambio son relativamente bajos para el cliente.

Según lo anterior, la rivalidad de la industria es baja.

En la investigación el 40% de los encuestados no conocía ninguna residencia, el restante 60% en cambio, si conocía, en algunos casos por haber vivido en ellas. Fueron nombradas todas las residencias analizadas anteriormente en este trabajo y una residencia en calle Uruguay, muy criticada por el estudiante por su nivel de limpieza y condiciones edilicias.

- **NUEVOS COMPETIDORES**

Los potenciales competidores serán nuevas residencias en la ciudad.

La mayor barrera de entrada a esta industria será la inversión que deberá realizarse en el acondicionamiento del inmueble que se alquilará en la quinta sección. Además debe considerarse que esta ubicación es una zona residencial, en la cual los alquileres son mayores. Esta localización se eligió a partir del resultado de las encuestas, donde se reflejó esta preferencia de los estudiantes por sobre el centro de la ciudad, Godoy Cruz, Sexta Sección, entre otros.

No existen asuntos legales que comprometan la entrada a la industria más allá de los protocolos usuales para comenzar un negocio.

Con respecto al acceso a los canales de distribución, no existen dificultades para acceder a los mismos. En el caso de la residencia se distribuirá sin intermediarios, buscando atraer a los clientes

utilizando canales directos, principalmente: página web propia de la empresa, página de Facebook, publicidad gráfica en los anunciadores de las Universidades y venta telefónica.

A medida que se logre experiencia en el negocio, será posible generar economías de escala, permitiendo que las empresas sobrevivan y crezcan, eliminando así a competidores más pequeños.

A pesar de esto, el nivel de las barreras de entrada es bajo.

3. ANÁLISIS DEL MERCADO

En la Provincia de Mendoza conviven 8 universidades. Por un lado la Universidad Nacional de Cuyo y la Universidad Tecnológica Universitaria, ambas de carácter estatal público; y por otro, la Universidad de Congreso, la Universidad de Aconcagua, la Universidad de Mendoza, la Universidad Champagnat y la Universidad Juan Agustín Maza. Además se encuentra la Universidad Católica Argentina y numerosos institutos privados que ofrecen carreras terciarias (no universitarias). Las universidades ofrecen una amplia variedad de programas de Tecnicaturas Universitarias, Carreras de Grado y Posgrado. (Figura N°2)

Para realizar un análisis del mercado de estudiantes en Mendoza y en particular de este mercado meta, se utilizaron las Estadísticas Universitarias Año 2013(último año informado en estadísticas oficiales) publicada por el Ministerio de Educación de la Nación.

Según cifras oficiales, tanto la Universidad de Cuyo como las universidades de gestión privada desde la provincia, han tenido un aumento de la cantidad de sus alumnos desde el año 2002 al año 2013.

En la UNCuyo particularmente, de los 6.816 inscriptos en el año 2013, el 47,1% tiene hasta 19 años, el 30% tiene de 20 a 24 años, el 9,9% tiene entre 25 y 29 años, sólo el 12,9% tiene 30 años o más.³ (Gráfico N°3)

³ ANUARIO DE ESTADÍSTICAS UNIVERSITARIAS 2013, publicación del Departamento de Información Universitaria, Secretaría de Políticas Universitarias, Ministerio de Educación de la Nación Argentina



Figura N°2: Mapa de ubicación de las Universidades sitas en Mendoza
 (Fuente: <http://www.ciudaduniversitaria.gov.ar/mapa>)

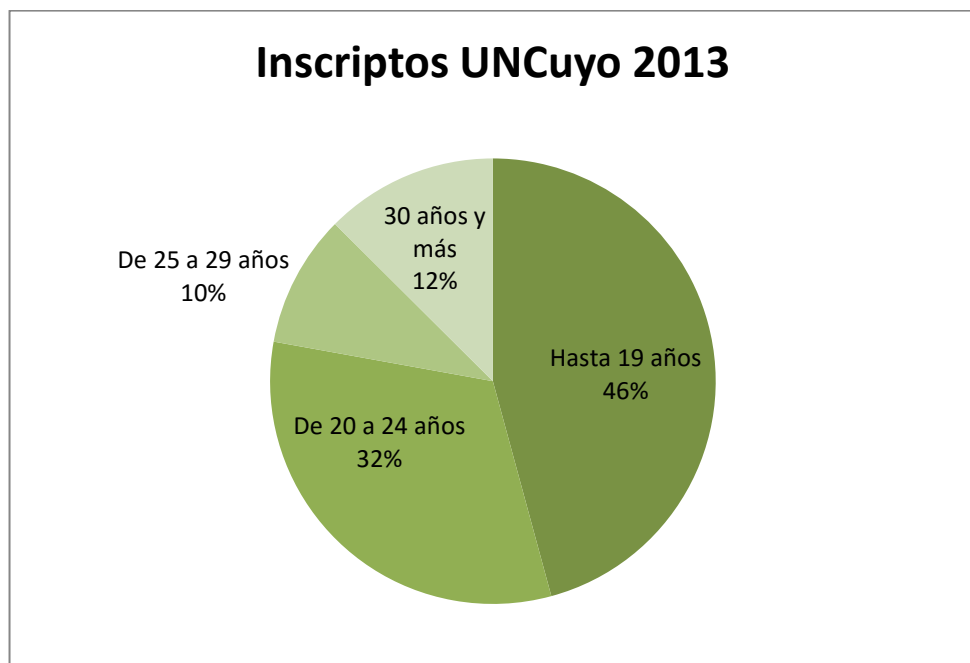


Gráfico N°3: Gráfico de torta que muestra los porcentajes de inscriptos en la UNCuyo (año 2013), distribuidos por rango de edades (Fuente: elaboración propia a partir de Anuario de Estadísticas Universitarias 2013)

Con respecto a las universidades de gestión privada consideradas en las estadísticas: U. Aconcagua, U. Católica de Cuyo, U. Champagnat, U. De Congreso, U. Maza y U. de Mendoza, se realizó un promedio de la edad de los estudiantes inscriptos en el año 2013. Puede observarse que las edades de los inscriptos son similares, no presentan una gran diferencia como en la universidad estatal.



Gráfico N°4: Gráfico de torta que muestra los porcentajes de inscriptos en Universidades Privadas sitas en Mendoza (año 2013), distribuidos por rango de edades (Fuente: elaboración propia)

Se entiende que en el segmento desde 17 años aproximadamente a 24 años elegido, los estudiantes ingresantes a la universidad (y sus padres) no conocen la ciudad ni las universidades, y por tanto buscan un sitio seguro donde vivir, cercano y/o fácilmente accesible a los centros de estudio, y que cuente con ciertas comodidades.

En las encuestas on-line realizadas se pudo observar que la mayoría de los estudiantes se alojaron en residencias universitarias en sus primeros años de universidad y a medida que avanzaron en su carrera casi el 100% de los mismos eligió vivir en un departamento o casa compartida. Así se llegó a la conclusión que la residencia sería un alojamiento transitorio elegido para los primeros años de facultad, por lo que no sería viable focalizar el negocio en jóvenes mayores de 24 años.

Adicionalmente, en Mendoza hay aproximadamente dos mil estudiantes extranjeros cursando carreras en diferentes facultades de la Universidad Nacional de Cuyo. Esto va en sintonía con lo que ocurre a nivel nacional, ya que el país se ha transformado en uno de los que más estudiantes extranjeros capta de América Latina. Actualmente las universidades argentinas tienen

cerca de 40 mil alumnos extranjeros que se forman en sus aulas.⁴ Este segmento entendemos buscará un alojamiento que tenga flexibilidad en condiciones de garantía, justificado por la lejanía de sus hogares y su entorno.

La Residencia Universitaria, entonces, funcionará para jóvenes en edad universitaria, principalmente nos centramos en el segmento de personas menores de 19 años hasta las personas de 24 años, estudiantes de carreras de grado, nacionales y extranjeros.

4. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Actualmente existen 6 residencias importantes en la ciudad de Mendoza, las cuales se analizarán detalladamente a continuación.

4.1 RESIDENCIA UNCUYO

Esta residencia está ubicada en el Centro Universitario, a escasos metros del comedor universitario. Los residentes son limitados: sólo residen en la misma los estudiantes becados y huéspedes que visitan la UNCuyo.



Fotografía N°1: Vista de la Residencia de la UNCuyo

⁴ <http://www.politicaspUBLICAS.uncu.edu.ar/novedad/universidad-gratuita-y-ciudad-chica-las-razones-de-los-estudiantes-extranjeros-que-eligen-mendoza>

En las plantas superiores del edificio se alberga a estudiantes becados, mientras que las plantas bajas están destinadas a usuarios temporarios como estudiantes y profesionales nacionales e internacionales que cursan sus estudios de postgrado o asisten a eventos educativos. La residencia está dividida en dos torres. Los departamentos están completamente amoblados y calefaccionados, cuentan además con baño privado, vajilla, ropa de blanco, servicio de limpieza de habitación, seguridad y personal a cargo las 24 horas.

En Planta Baja de las dos torres suman 15 departamentos, de los cuales 10 son de una habitación y 5 son de dos habitaciones, por lo que la capacidad total es de 20 residentes temporarios.

En primer piso de cada torre hay 3 departamentos, cada uno de los cuales con 2 habitaciones simples y 2 dobles, por lo tanto por piso hay una capacidad de 18 residentes becados. El segundo piso de cada torre tiene la misma infraestructura y capacidad: 18 residentes por piso. Por lo tanto el total de residentes de la residencia es de 92 residentes, de los cuales 20 son temporarios y 72 son becados.

El costo de los departamentos de planta baja simple son \$2000 mensuales o \$200 diarios si no se usa el mes completo y los departamentos dobles de \$3000 mensuales o \$300 diarios. Para los residentes con beca de alojamiento no tiene costo.

Para acceder a una plaza se debe solicitar una Beca de Residencia. La Convocatoria a la beca es anual y la inscripción es exclusivamente online, completando un formulario que aparece en el sitio web de la Universidad y luego presentando la documentación solicitada. La fecha de Convocatoria para las becas a estudiantes o ingresantes es del 14 al 28 de agosto de 2015.

La beca de residencia está sujeta a disponibilidad de plazas. Opcionalmente se ofrece el servicio de almuerzo de lunes a viernes en el Comedor Universitario.

La beca es con posibilidad de renovación por un año (según mes en que se otorgue el beneficio) y de acuerdo a la reglamentación vigente y a la exigencia académica establecida. El servicio de almuerzo para los estudiantes becados de las facultades de Ciencias Agrarias y Educación Elemental y Especial se brinda en la misma unidad académica (ambas facultades no se encuentran en el campus universitario, donde se encuentra el comedor) o según opte el becado en el Comedor Universitario.

- Capacidad: 92 residentes.
- Costo mensual para residentes temporarios: \$2000 habitación doble; \$3000 habitación simple.

4.2 RESIDENCIA RELIGIOSAS DE MARÍA INMACULADA

La Casa de Vicenta María es creada por la congregación fundada por Santa Vicenta María. Presentes en 4 continentes, la congregación responde a la necesidad de las jóvenes y adolescentes ofreciendo su residencias y dentro de ellas un centro social, a través del cual ayudan a jóvenes a encontrar trabajo, a dignificar el trabajo de la empleada de hogar y brindar espacio para compartir, de diálogo, de escucha, de formación.



Fotografía N°2: Vista de la Residencia Religiosas de M. Inmaculada

Esta residencia está basada en una identidad cristiana de la persona y de la vida. Está ubicada en Av. San Martín 147, Capital, Mendoza.

La residencia en Mendoza cuenta con una capacidad de 60 residentes distribuidas en habitaciones triples con baño privado cada una. En planta baja se encuentra la recepción y una sala de estudio y uso múltiple a la cual pueden acceder personas no residentes. También posee un salón para eventos, una zona privada donde residen las religiosas, un comedor con capacidad para 80 personas y la cocina: horno, griferías, microondas y una heladera, donde cada residente cuenta con una caja con llave donde guardan su comida. La residencia cuenta con un jardín exterior al final de la misma.

En el primer piso hay habitaciones, una sala de TV y la lavandería: para acceder al lavarropas hay que pedir turno. En el segundo piso están el resto de las habitaciones y una sala de estudio silenciosa, restringida para las residentes.

Se encuentra incluido en el canon mensual dos comidas por día, todos los días de la semana.

Las mujeres que deseen acceder a la misma deben aguardar disponibilidad de habitaciones, generalmente hay una gran demanda. Luego de encontrar un lugar deben asistir a una entrevista con Madre Superiora.

Esta residencia posee horarios: sus puertas se abren a las 7 de lunes a sábado y a las 8 los días domingo. El horario de cierre es a las 23 todos los días.

Las residentes deben participar de las fiestas religiosas realizadas esporádicamente y formar parte de distintos grupos precedidos por las monjas de la congregación. La asistencia a la iglesia los días domingos es opcional.

El valor de esta residencia por mes por persona es de \$2000.

- Capacidad: 80 residentes.
- Costo mensual: \$2000.

4.3 RESIDENCIA UNIVERSITARIA MENDOZA

Está ubicada en la calle Sargento Cabral 382, Mendoza. Cuenta con 14 habitaciones en total: 9 simples, 3 dobles y 2 triples. Cada habitación tiene una heladera, baño privado y cama y escritorio para cada residente.

La residencia posee un living comedor con sillones y mesas de estudio. La cocina cuenta con una alacena separada por habitación con llave, grifería, 2 hornos y vajilla.

En la terraza se encuentra un asador y la lavandería. La misma cuenta con dos lavarropas que pueden ser usados por cualquier residente, usando cada uno su propio jabón en polvo. Al lado de la lavandería hay una soga para colgar las prendas.

Los servicios que se brindan y forman parte del canon mensual son servicio de wifi, limpieza de habitación una vez por semana y de las zonas comunes diariamente.

El canon de las habitaciones en el mes que se realiza la investigación (junio 2015) son: habitación single \$ 3300 por mes, habitación doble y triple \$ 2400 por persona por mes.

No existen condiciones de ingreso a la misma. La admisión sólo depende de la disponibilidad de habitaciones.

El servicio que brinda a los residentes será muy similar al de la residencia motivo de este plan de negocios. Por lo tanto esta residencia será un competidor directo.

- Capacidad: 21 residentes.
- Costo: simple \$3300; Doble y triple \$2400.



Fotografía N°3: Vista de la Residencia Universitaria Mendoza

4.4 RESIDENCIA LOS PORTONES

Se encuentra ubicada en Av. Emilio Civit 405, esquina Granaderos, en la Ciudad de Mendoza.

La Residencia Universitaria Los Portones es una iniciativa del Opus Dei. Ofrece alojamiento y un completo plan de actividades culturales y orientación académica y profesional a sus residentes.

Cuenta con salas de estar donde los estudiantes pueden recibir visitas y hacer trabajos grupales, un amplio living, una sala de estudio con biblioteca y un comedor. Tiene dos habitaciones triples con una mesa de trabajo, estantería y armario para cada residente, por lo tanto su capacidad es de 6 personas. Hay tres baños que son compartidos por los residentes.



Fotografía N°4: Vista de la Residencia Los Portones

La ropa de cama y las toallas son proporcionadas por la residencia. La limpieza de las habitaciones es diaria, salvo los domingos. Se brinda servicio semanal de lavandería y tintorería, por lo que los residentes no tienen acceso al lavadero.

Otro servicio incluido en el canon (\$5000 por mes por residente) es el servicio de cocina profesional en todas las comidas del día. Los horarios de comidas son fijos, pero existe la posibilidad de comer en turnos especiales o viandas personales. Los residentes no tienen acceso a la cocina por tener pensión completa.

En la Residencia se vive un acogedor ambiente de familia, compatible con la exigencia en el estudio. Los Portones aporta a sus residentes todo lo que necesitan para rendir al máximo en los años de Universidad, ya que resuelve aspectos materiales como el alojamiento, la manutención, la limpieza, etc. Pero, sobre todo, porque el ambiente de estudio, trabajo y compañerismo centra académicamente a los residentes sobre todo en los primeros años de carrera.

Las condiciones de admisión dependen de la plaza y de un mutuo acuerdo de convivencia entre la residencia y el ingresante.

- Capacidad: 6 residentes.
- Costo mensual: \$5000.

4.5 RESIDENCIA EL ATUEL

El Atuel es una Residencia Universitaria para chicas ubicada en Av. Perú 948, Ciudad de Mendoza.

La Residencia ofrece un cálido ambiente familiar que propicia el desarrollo personal de las estudiantes y les facilita la adaptación a la vida universitaria y la dedicación full-time al estudio. El objetivo de la residencia es que no sólo sea un lugar de alojamiento, sino una oportunidad para desarrollarse como persona, crecer y aprender de las demás. Se intenta ser una familia.

Posee una excelente ubicación para que las estudiantes se movilicen con facilidad, próxima a paradas de colectivo que las llevan a sus universidades. Si alguna residente necesita una dieta especial avisa a la residencia y se le prepara un menú especial. La casa posee un horario para almuerzo y cena ya que cuentan con personas que sirven el comedor. También hay opciones para comer antes o después. Se brinda servicio de viandas en casos que deseen comer en la universidad.

El servicio de lavandería se presta todos los días, se lavan sábanas, toallas y ropa de cada residente. La limpieza de la casa y de las habitaciones está incluida en el canon.

El número de plazas es de 18, distribuidas en 10 habitaciones, compartidas de 3 y 4 personas e individuales. Hay baños privados y compartidos también. Posee tres salas de estar, una biblioteca, cocina, comedor, lavadero y dos salas de estudio.



Fotografía N°5: Vistas del interior de la Residencia El Atuel

Desde la residencia se impulsan actividades opcionales solidarias, especiales y formativas.

Los horarios de esta residencia son desde 6 de la mañana a 22.3 horas. Los viernes y sábados facilitan la llegada de las chicas por la noche abriéndoles la puerta en horario acordado por las residentes, de esta manera se evita que anden deambulando o esperando hasta el horario de apertura.

Antes de ingresar a la residencia es obligatorio una entrevista con los padres y la futura residente, donde se les comenta el funcionamiento y las pautas de convivencia de la misma; también se realiza una actividad de un día para que ellas conozcan la casa y decidan quedarse o no. No es necesario que la residente sea Católica.

- Capacidad: 18 residentes.
- Costo mensual: \$5200.

4.6 RESIDENCIA UTN

Esta residencia se encuentra de próxima a la Universidad Tecnológica, en calle Coronel Rodríguez 273, Mendoza.

La condición para ingresar a la residencia es ser alumno regular de esta facultad y se da prioridad a los alumnos de pocos recursos que viven en departamentos alejados de la ciudad y a aquellos que actualmente residen en ella. El personal de la UTN evalúa la situación académica de los interesados y su estado socioeconómico para el ingreso. Los alumnos tienen un convenio de alquiler por un año, hasta el 31 de diciembre. Al término de ese período se los vuelve a evaluar para ver si reúnen nuevamente las condiciones que se necesita para entrar.

La residencia cuenta con 17 mono ambientes compartidos por 2 o 3 personas. Por lo que la capacidad máxima de la residencia es de 51 estudiantes. Se trata de Mono ambientes de 8 por 4,30 metros, que incluyen dos cuchetas, baño, kitchenette, termo tanque, calefactor y cuatro placares individuales con llave propia.



Fotografía N°6: Vista de la entrada a la Residencia UTN

No se brinda servicio de limpieza, los propios residentes llevan a cabo la misma. El único servicio incluido es el de recolección de residuos y el de WIFI de la facultad. Cada residente debe preparar su comida. No debe abonarse los servicios de luz, agua y gas, los mismos son abonados por la facultad. El canon de la residencia no se ha modificado desde el 2008, el cual es de \$250 por mes por persona.

No existen horarios de cierre de puertas, aunque existe un reglamento interno por lo que deben respetarse horarios silenciosos para descanso. La residencia posee un acceso principal, y la

misma cuenta con seguridad: actualmente posee un sistema de vigilancia a través de cámaras, el cual está siendo modificado para que sea el acceso sea en forma digital. Los residentes pueden recibir la visita de los padres, familiares y/o amigos, dentro del horario de 9:00 a 23:00, siempre que no afecte la normal convivencia con el resto de los residentes, previo aviso por escrito a la Dirección de Asuntos Estudiantiles.

El resto de los espacios lo componen un estar, tres aulas (que generalmente se usan para posgrados) y el bufet, al que tienen acceso todos los que cursan en la Universidad.

- Capacidad: 51 estudiantes.
- Costo mensual: \$250.

5. ANÁLISIS INTERNO- MARCO LEGAL

Los establecimientos turísticos en Argentina se encuentran amparados en la Ley Nacional de Hotelería Nº 18.828. La misma fue dictada en 1970, junto con el Decreto Reglamentario 1818/76, ambos actualmente muy desactualizados, fueron el pilar de las distintas normativas destinadas a la regulación y control de la oferta de los servicios de alojamiento del país.

Teniendo en cuenta el problema de la obsolescencia de la legislación de alojamiento turístico en nuestro país, la mayoría de las provincias han asumido el rol de fiscalizador del alojamiento turístico de su jurisdicción, para lo cual han trabajado en la reglamentación de dichos establecimientos.

En Mendoza rige la Resolución Nº 568/07 de Alojamientos Turísticos. El organismo de aplicación es el Comité Provincial de Alojamientos Turísticos y el ámbito de aplicación es todo el territorio de la Provincia de Mendoza.

De acuerdo con la categorización de la ley nacional y resolución provincial, el servicio que brindará la residencia universitaria no está regulado en los mismos.

Para la apertura de la residencia se debe registrar la sociedad en Dirección de Personería Jurídica y se debe realizar la habilitación por la Municipalidad de la Ciudad de Mendoza y por el cuerpo de Bomberos.

6. CONCLUSIÓN

Se espera un aumento en la cantidad de alumnos que ingresan a la educación superior en los próximos años y que también lo haga el número de estudiantes que eligen Mendoza como lugar de intercambio. A su vez, como vivir en alguna parte es considerado como una necesidad básica, los servicios de alojamiento residenciales contarán con demanda.

Por otra parte, la industria posee gran atractivo por el bajo nivel de madurez que existe expresado en la baja rivalidad con otras residencias y por la reducida oferta de plazas, siendo la capacidad total de plazas de 268.

El análisis del macroentorno es de vital importancia para el desarrollo del proyecto ya que el mismo influye directamente en la empresa. Se está en presencia de un ambiente inestable, acrecentado por el reciente cambio de gobierno y la incertidumbre de la economía en general.

Debido a la elevada tasa de inflación, las familias que buscan mayores relaciones costo/beneficio en los productos y los servicios que consumen. Por lo tanto, las familias que deban costear los estudios de sus hijos en otra ciudad o provincia, buscarán una alternativa de alojamiento que le brinde mayores beneficios a un menor precio.

La Residencia estará enfocada a captar estos clientes, atenta a las necesidades de los estudiantes y a su correcta satisfacción para llegar a ser la residencia líder al segundo año de vida, beneficiándose de la gestión familiar y del conocimiento profesional de sus dueños. Se reclutará personal con experiencia en hotelería para no tener que realizar largas capacitaciones, y se realizará una mezcla comercial para llegar eficientemente al estudiante promedio.

En conclusión, se presenta la oportunidad de ingresar a un mercado de primera necesidad cuya demanda se mantendrá creciente a lo largo del tiempo y que aún no experimenta un despegue en su crecimiento, por lo que resulta de gran interés como emprendimiento.

CAPÍTULO III: PLAN DE MARKETING

El plan de marketing es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva. Siguiendo a Philip Kotler (2003), un programa de marketing eficaz fusiona todos los elementos de la mezcla de marketing en un programa coordinado, diseñado para alcanzar los objetivos de marketing de la empresa, entregando valor a los consumidores. La mezcla de marketing es el juego de herramientas tácticas de la empresa para establecer un posicionamiento firme en los mercados meta.

Por lo tanto, a través del plan de Marketing se buscará dar a conocer el servicio de alojamiento, atraer a estudiantes y mantenerlos. La Residencia está pensada para dar comodidad, seguridad y confort a los residentes, y así facilitar su estancia en la ciudad y el correcto desarrollo de sus estudios.

1. OBJETIVOS

Los objetivos del plan de marketing serán los siguientes:

- Lograr una ocupación del 100% para el segundo año de actividad.
- Optimizar los costes de publicidad, midiendo cuál medio es el más eficiente en la captación de clientes, después del quinto mes de actividad.
- Mantener un margen de rentabilidad del 30% con respecto a los costes cada año.
- Mantener el precio de las habitaciones por debajo al de apartamentos alquilados individualmente.
- Consolidar el liderazgo en el mercado de alojamiento para estudiantes en los dos primeros años de actividad.

Mediciones:

- a. Se entiende que en el primer año de existencia, por tratarse de una empresa nueva, no habrá plena ocupación. Se buscará por lo tanto en el segundo año alcanzar la totalidad de la ocupación, a través de las mejores herramientas de publicidad.

b. Cada vez que un joven sea dado de alta como residente, se registrará la fuente por la cual conoció la residencia. De esta manera se analizará qué medios son los más efectivos para promocionar el servicio.

c. Se analizarán los cuadros de costes y ventas trimestralmente, para controlar los cambios en precios de insumos, salarios y servicios básicos, y así efectuar los ajustes que se consideren necesarios.

d. En relación al punto anterior, se investigará el rango de precios de apartamentos de alquiler, y se tomarán como una referencia en el establecimiento de las tarifas de la residencia.

e. Explotar las oportunidades y fortalezas de la empresa, aprovechar los beneficios de un buen plan de marketing para lograr renombre y reconocimiento en el mercado mendocino.

2. SERVICIO

Según Kotler (2003), un servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a la otra, y que es esencialmente intangible y no resulta de la propiedad de algo.

Además de ser intangibles, los servicios tienen varias características:

- no pueden almacenarse
- se pagan por el derecho de uso no por la propiedad
- son heterogéneos, es decir, su estandarización es difícil
- no pueden separarse de sus proveedores
- son difíciles de exportar

La función de un servicio, al igual que la de un producto, es satisfacer una necesidad. En este caso, se desea satisfacer la necesidad de alojamiento de los estudiantes que llegan a la ciudad de Mendoza para formarse profesionalmente.

3. PRECIO

Según Kotler (2003), precio en el sentido más estricto es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, un precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio.

Luego de la investigación de mercado realizada, se obtuvo una noción sobre los rangos de precios que los estudiantes estarían dispuestos a pagar. Por otra parte, siguiendo a Ocaña (2012) y

estando el sector de residencias universitarias en Mendoza en crecimiento, la estrategia de precios a implementar en sería usar precios de penetración. La disminución de precios es una táctica para penetrar en un mercado que se muestra atraído por el nuevo producto/ servicio.

Los precios fueron definidos usando como referencia aquellos de la Residencia Universitaria de Calle Sargento Cabral, la cual brinda el servicio más similar al que ofrecerá en este proyecto. En el caso de las habitaciones individuales, se restó un 25% al precio de la competencia, para hacer el producto más atractivo y conseguir clientes rápidamente. Para las habitaciones dobles y triples, se descontará un 13% y 25% a los precios de la competencia, entiendo que la estrategia de precios a utilizar será precio de penetración.

A su vez, en la encuesta realizada, los estudiantes que tuvieron la experiencia de vivir en una residencia universitaria declararon que están dispuestos a pagar actualmente por este servicio entre \$ 2000 a \$2500, lo que da una pauta que el precio es acorde a las necesidades estudiantiles.

Los precios de la Residencia Universitaria se resumen en la Tabla N°2.

TIPO	PRECIO (IVA incluido)
Habitación individual con baño privado	\$2500
Habitación doble con baño privado	\$2100
Habitación triple con baño privado	\$1800

Tabla N°2: Precios de habitaciones en la Residencia Universitaria

Los servicios adicionales que se brindarán no están incluidos en este precio. El costo adicional por cada uno se presenta en la Tabla N°3.

SERVICIO	TARIFA MENSUAL
WiFi	\$ 10
Ropa de cama, cambio semanal	\$ 80
Limpieza habitación (una vez por semana)	\$ 100
Limpieza habitación (dos veces por semana)	\$ 180
Comida según menú semanal (solo fines de semana)	\$25/comida

Tabla N°3: Precios de servicios adicionales en la Residencia Universitaria

Se exigirá una garantía por un monto equivalente a una mensualidad del programa que suscriba el cliente para cubrir los deterioros, destrozos u otros gastos no considerados en el contrato que hayan sido causados por el residente. Esta será devuelta al finalizar el período contractual toda vez que el inmueble se encuentre sin necesidad de realizar reparaciones.

4. PROMOCIÓN

La promoción abarca todas las actividades que comunican las ventajas del producto/servicio y convencen a los consumidores meta de adquirirlo.

A continuación se nombran los elementos de promoción que se utilizarán y el presupuesto asignado para cada uno de ellos.

- Diseño y puesta en marcha de sitio web de la Residencia, con descripción de la empresa, servicios ofrecidos, fotografías, y página de contacto directo para consultas y reservas.

Presupuesto asignado: \$5500

- Utilización de herramientas de posicionamiento en Google y Google PPC.

Presupuesto asignado: \$1000 para 6 meses.

- Publicidad gráfica en anuncios de Facultades e Institutos de Educación Superior de la Ciudad de Mendoza, a través de flyers con información, fotos y datos de contacto de la Residencia.

Presupuesto: \$500 para 100 flyers tamaño A3. Diseño flyer: \$250.

- Participación en la Feria de Oferta Educativa, en el mes de agosto con presencia gráfica (banner y folletos entregados en mano).

Presupuesto: \$600 para el banner institucional; \$400 para 10.000 folletos a entregar en mano, \$300 para promotor/a en feria (8 hs de trabajo total).

- Banners digitales para publicar en sitios web.

Presupuesto asignado: \$2000 mensuales.

- Avisos gratuitos en clasificados de inmuebles.

- Canje de publicidad con Gimnasios de la zona: por promoción del gimnasio en la Residencia, se obtienen descuentos para los primeros treinta clientes apuntados.

- Creación de perfil en Facebook y Twitter. Gratuito.

5. DISTRIBUCIÓN

El servicio de la Residencia Estudiantil se distribuirá sin intermediarios. Se buscará atraer a los clientes potenciales directamente mediante los recursos de publicidad y promoción mencionados, y la venta se cerrará en la misma Residencia.

Dado que este servicio de alojamiento tiene menos rotación que el alojamiento turístico, se entiende como innecesario asumir el coste de intermediación para mantener altos niveles de venta.

6. POSICIONAMIENTO

En el siguiente gráfico puede observarse cuál es la posición de la residencia frente a sus competidores más cercanos.

Por un lado tenemos las residencias dependientes del Opus Dei, donde los precios son más altos pero ofrecen más servicios incluidos en las tarifas. Por otro lado se encuentra la residencia de María Inmaculada, la cual posee el precio más bajo pero sólo ofrece el servicio de comida. La residencia Universitaria de calle Sargento Cabral ofrece sólo servicio adicional de Wifi, y los costos son elevados con relación al servicio adicional.

La Residencia motivo de este trabajo, se posicionará en el mercado con un precio y con una oferta de servicios (incluidos y opcionales) medios, en comparación con sus competidores (Gráfico N°5). De esta forma se intenta atraer clientes más rápidamente y mantener la ocupación completa durante los períodos de clases en la Provincia.

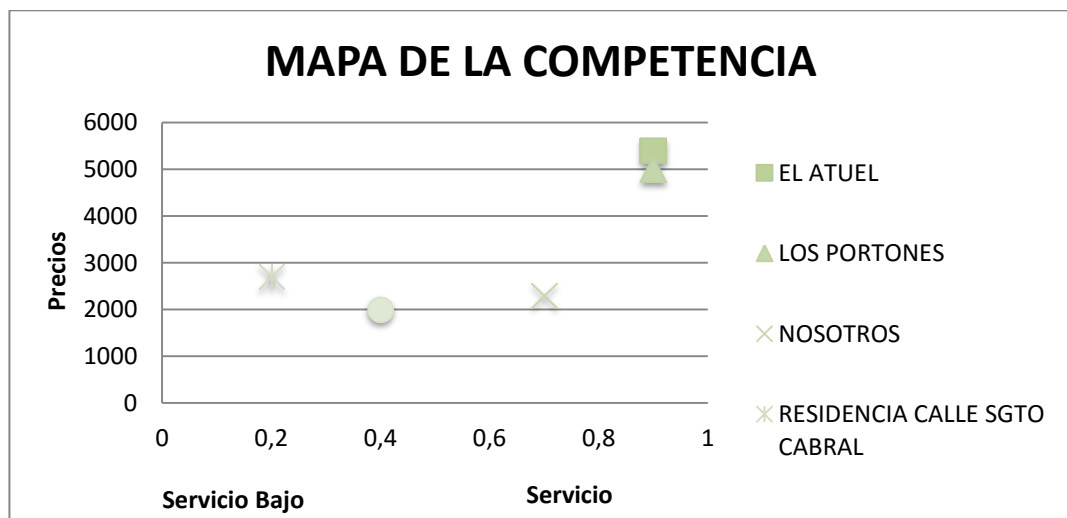


Gráfico N°5: Gráfico de posicionamiento (Fuente: elaboración propia a partir de información de precios y servicio de las distintas residencias)

7. CONCLUSIÓN

La mezcla de marketing es el conjunto de herramientas tácticas de marketing controlables que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de marketing incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto.

Se usará un precio de penetración al inicio y se distribuirá el servicio sin intermediarios. Para la promoción del servicio de alojamiento se utilizarán diversas herramientas, y en algunos casos, el trabajo de profesionales, cuyos costos están considerados en el desarrollo.

Se considera que a través de una adecuada mezcla comercial se logrará una ocupación del 100% para el segundo año de actividad y el liderazgo en el mercado mendocino de alojamiento en los dos primeros años actividad, entre otros objetivos.

CAPÍTULO IV: PLAN DE OPERACIONES Y RECURSOS HUMANOS

El plan de operaciones consiste en detallar el proceso a llevarse a cabo para la prestación del servicio residencial. Serán descritos los procesos de trabajo, como así también el capital humano necesario para llevar adelante dicho negocio. Además se desarrollará el plan de recursos humanos, analizando el perfil que debe tener cada empleado de la organización, sumado a la descripción de las tareas a realizar correspondientes a cada puesto.

La Residencia Estudiantil contará con una estructura de personal simple. Dado que no se trata de un establecimiento hotelero donde la rotación de clientes es más intensa y la cantidad de servicios ofrecida es elevada, la necesidad de empleados es menor.

Será clave contar con el personal apropiado para la implementación y operación del negocio ya que al tratarse de la venta de un servicio, y no de un bien, la preparación y conocimiento del negocio que tenga el equipo será interpretado como el reflejo de la calidad del negocio mismo. Se realizará una descripción de cargos y procesos de las personas del equipo de colaboradores.

En la empresa se distinguen dos operaciones principales. Por un lado la residencia misma, incluyendo aquí las actividades de recepción, alojamiento y limpieza y lavandería en los casos contratados. Por otro, las actividades relacionadas a las comidas.

El capital humano de la residencia está integrado por: un propietario quien será el director, un recepcionista, una persona de limpieza, una persona de cocina. Las actividades de mantenimiento son realizadas por personal externalizado, por lo que no se esquematiza en la estructura de la empresa. De la misma manera, el asesoramiento contable y legal será externalizado.

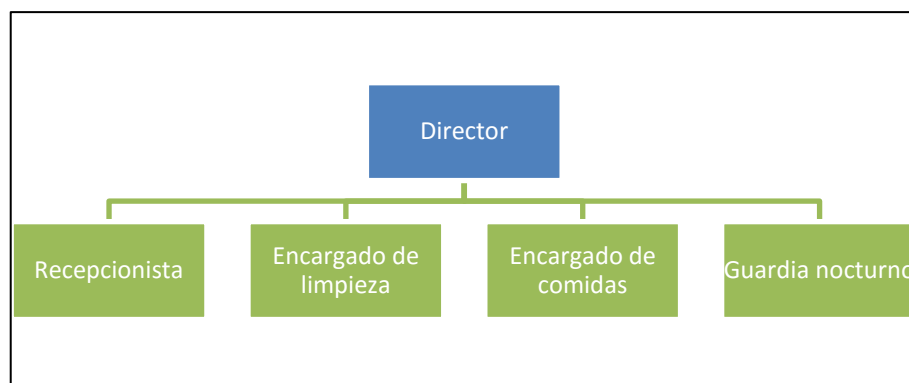


Gráfico N°6: Organigrama de la Residencia

En período estival, desde Navidad hasta mediados de febrero, las instituciones educativas no tienen actividad académica. En relación a esto, la residencia cerrará sus puertas desde el 24 de diciembre al 31 de enero, entendiendo que algunos alumnos regresan antes de sus vacaciones para estudiar para sus exámenes. En este período se otorgará vacaciones al personal y, si fuera necesario o estuviera planificado, se realizarán remodelaciones o mejoras en la infraestructura.

1. PROCESOS DE TRABAJO

1.1 RESIDENCIA

- **Contratación/Dirección:** tareas relacionadas a la venta, entrega de información a clientes potenciales, solicitud de documentación para la contratación, control y firma de contrato, pactar condiciones y plazos de pago. Servicios adicionales: informar a clientes futuros y actuales sobre oferta de servicios, características, uso, condiciones y precios. Fijación de tarifas, comercialización de la institución. Representación legal.
- **Alojamiento/Recepcionista:** asignación de habitaciones a clientes según contrato, cambios ocasionales de habitaciones.
- **Limpieza:** limpieza de zonas comunes (recepción, comedor, cocina, patio, lavandería, sala de recreación, zona de informática, pasillos). También limpieza y repaso de habitaciones que tengan el servicio contratado.
- **Mantenimiento:** reparación y/o repaso del funcionamiento de las instalaciones (agua, gas, electricidad), cuidado del jardín.
- **Administración:** control de contratos, saldos, créditos, deudas con proveedores, compras efectuadas y compras pendientes, gestión de bancos, control de información contable y pase al estudio contable, pago de nóminas.

1.2 COMIDAS

- **Carta:** elaboración de cartas y escandallos.
- **Compras:** determinación de cantidades y calidad de ingredientes a comprar periódicamente.
- **Elaboración:** proceso de fabricación de las comidas (horarios, tiempos y cantidad), servicio.

2. CAPITAL SOCIAL

La residencia estudiantil se constituirá como una Sociedad de Responsabilidad Limitada, con un capital total de \$722.000. De ese total, \$422.000 ARS serán integrados como capital social por los socios y \$300.000 serán financiados a través de un préstamo bancario del Banco de la Nación.

El capital social será integrado de la siguiente manera:

- Dos socios aportarán el 28% del capital (14% cada uno).
- Dos socios aportarán 20% del capital (10% cada uno).
- Un socio aportará el 10% del capital.

El capital social restante (42%) será financiado a través de un préstamo bancario, a tasas competitivas de mercado.

3. PERFILES

Recepcionista
<ul style="list-style-type: none">• Nivel de estudios mínimos: Licenciado en Turismo.• Experiencia mínima: 2 años• Requisitos: perfil comercial, nivel avanzado de inglés, con experiencia en empresas del rubro hotelero, capacidad de organización, conocimientos administrativos, ofimática, buena presencia, buen trato con el público, proactividad. <ul style="list-style-type: none">• Tipo de contrato: por tiempo indefinido.• Jornada laboral: lunes a viernes de 8 a 12 hs y de 17 a 21 hs.• Salario: según convenio colectivo de trabajo UTHGRA 2016: \$8000 bruto aprox.

Tareas

1. Atención de clientes personal, telefónica, por mail y web.
2. Envío de información de servicios, productos, tarifas, servicios de contratación opcional, medios y plazos de pago.
3. Asignación de habitaciones según lo contratado.
4. Solución de inconvenientes.
5. Registro de facturas y demás información contable.
6. Comunicación con los propietarios, coordinación con personal de limpieza, comidas y mantenimiento.
7. Gestión diaria de la empresa. Manejo de caja chica, atención a proveedores.

NOTA: la recepción será atendida por la Dirección durante los fines de semana, en los primeros meses. Se evaluará posteriormente la incorporación de un recepcionista para fines de semana.

Encargado de limpieza
<ul style="list-style-type: none">• Nivel de estudios mínimos: secundarios• Experiencia mínima: un año en limpieza de hoteles o similar.• Requisitos: persona limpia, ordenada y metódica, buen trato con el público, proactividad.• Tipo de contrato: de duración determinada.• Jornada laboral: lunes, miércoles y viernes de 9 a 12 hs.• Salario: \$35/hora aprox.

Tareas

1. Limpieza de suelo en zona de acceso, acera y recepción. Repaso de mobiliarios en recepción, zona de informática y sala de esparcimiento. Repaso de vidrios exteriores.
2. Limpieza de mesas, sillas y suelo de comedor. En la cocina, limpieza de mesadas cocina y electrodomésticos.
3. Repaso de habitaciones que contrataran el servicio. Limpieza de baño privado en profundidad, armado de camas, limpieza de suelo y mobiliario.
4. Control del stock de productos y elementos de limpieza. Solicitud de compras para reposición a recepción.

Encargado de comidas
<ul style="list-style-type: none">• Nivel de estudios mínimos: secundarios.• Experiencia mínima: un año o más en empresas gastronómicas.• Requisitos: persona limpia, ordenada y metódica, buen trato con el público, con disponibilidad para trabajar fines de semana.• Tipo de contrato: de duración determinada.• Jornada laboral: sábados y domingos de 20 a 23 hs.• Salario: \$40 /hora aprox.

Tareas

1. Elaboración de la carta junto a la Dirección.

2. Determinación de cantidades y calidad de ingredientes a comprar periódicamente, según la previsión de consumos hecha por Dirección.
3. Control de cantidad y calidad de insumos. Control de stock semanal e informe del mismo.
4. Preparación de comidas, cocción, pase a comedor. Control de tiempos de fabricación y cantidades.
5. Limpieza de zona de trabajo una vez concluida la tarea.

Guardia nocturno
<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de estudios mínimos: secundarios. • Experiencia mínima: un año o más en trabajo de sereno. • Requisitos: sexo masculino, persona responsable y seria, buen trato con adolescentes, con disponibilidad para trabajar en horario nocturno. • Tipo de contrato: de duración determinada. • Jornada laboral: de lunes a domingo de 23 a 7 hs. • Salario: \$9000 bruto aprox.

Tareas

1. Cuidado de las instalaciones en horario nocturno de lunes a sábados, con franco los días domingo.
2. Velar por la seguridad de los residentes.

Director
<ul style="list-style-type: none"> • Será uno de los socios que aportan al capital social. • Nivel de estudios mínimos: Licenciado en Turismo, Licenciado en Administración de empresas o similar. • Experiencia mínima: 2 años. • Requisitos: perfil administrativo y de gestión, capacidad de organización, ofimática, buena presencia, buen trato con el público, capacidad de liderazgo. • Tipo de contrato: Monotributista (autónomo). • Jornada laboral: no especificado. • Salario: \$ 12.000 ARS a facturar, y beneficios de la sociedad.

Tareas

1. Fijación de tarifas por tipo de habitación y por servicio adicional.
2. Atención de clientes personal, telefónica, por mail y web. Comercialización de la residencia, mantenimiento de la página web, búsqueda de futuros clientes. Asignación de las tarifas.
3. Recepción de cobros. Realización de pagos. Autorización de pagos por caja chica.
4. Resolución de problemas de la actividad diaria.
5. Planificación de necesidad de fondos para compras y pagos de servicios. Gestiones bancarias.
6. Contacto con estudio contable y legal, traspaso de información necesaria.
7. Supervisión de tareas de mantenimiento. Autorización de inversiones para reparación de infraestructura.
8. Colaboración con Encargado de Comidas en la elaboración de la carta y determinación de necesidades de insumos.
9. Selección y contratación de personal.

4. PROCESO DE SELECCIÓN Y CAPACITACIÓN

El proceso de selección será llevado a cabo por el director, quien a través de una labor profesional reclutará y seleccionará al personal idóneo para cada puesto.

A partir de una lista de candidatos, se realizarán entrevistas individuales a cada postulante, seleccionándose quien se ajuste a los requerimientos del perfil del puesto especificado con anterioridad.

A partir de ello se realizará la capacitación adecuada, para que los trabajadores conozcan y se familiaricen con la empresa. Se presentará el equipo de trabajo, la misión y la visión, qué es lo que se espera de ellos, horarios, cómo deben actuar en una emergencia, entre otras actividades.

5. INFRAESTRUCTURA

El edificio donde se emplazará la Residencia fue elegido por su ubicación y su infraestructura actual. Con respecto a lo primero, el edificio está localizado en un punto estratégico de la ciudad, cercano a la Calle Arístides Villanueva, y comunicado con las principales líneas de autobús. Se encuentra en Calle Rufino Ortega intersección con Tiburcio Benegas.

Con respecto a la infraestructura, dado que este inmueble fue explotado como Hostel, la estructura existente sirve perfectamente de base al formato de residencia. La residencia contará con treinta y cinco habitaciones, individuales, dobles y triples, con baño privado y capacidad para sesenta y cinco personas. Solo serán necesarias reformas mínimas a nivel constructivo para adaptar las instalaciones para diez habitaciones individuales, veinte dobles y cinco triples.

Las **zonas comunes** de la residencia se ubican en la planta baja. Entre estas se encuentran:

- Recepción y sala de espera.
- Sala de ocio: equipada con sofás, pufs, TV y DVD gratuitos. Además de un rincón informático, con un ordenador de uso gratuito y una impresora de uso tarifado.
- Comedor: incluye mesas y sillas para una capacidad superior al total de plazas de la Residencia, el que servirá también como zona de estudio. Aquí también se localizan dos máquinas Vending con snacks y bebidas.
- Cocina: equipada con heladeras con divisiones para cada residente, taquillas individuales con llave, horno, horno microondas, tostadora, hervidores eléctricos y todos los utensilios de cocina básicos.
- Jardín exterior.
- Lavandería: equipada con dos lavadoras de uso con monedero, y tendedero al aire libre.

La zona de **habitaciones** está distribuida en dos pisos. Cada habitación contará con baño privado, aprovechando las instalaciones ya existentes en el inmueble, una cama individual, una mesilla de noche, un escritorio, una silla y un armario por persona. La calefacción/refrigeración será centralizada.

EQUIPAMIENTO PLANTA BAJA

- Recepción y Dirección:
 - Mueble recepción y silla.
 - 2 computadoras.
 - 5 sillas.
 - 2 puffs.
 - Teléfono inalámbrico.
 - Mueble archivero.

- Sala de ocio:
 - 3 sofás.
 - Mesa ratona.
 - TV LCD de 32”.
 - Computadora.
 - Escritorio y silla.
 - Impresora multifunción láser.
 - 4 puffs.
- Comedor:
 - 75 sillas apilables.
 - 13 mesas rectangulares.
 - 2 máquinas Vending.
- Cocina:
 - 3 freezers tipo enfriador de botellas, con canastos movibles, para la refrigeración de comestibles de los estudiantes.
 - Horno.
 - Microondas.
 - Tostadora.
 - 2 pavas eléctricas.
 - Utensilios, vajilla, baterías.
 - Estanterías con puertas.
- Lavandería:
 - 2 lavarropas.
- Sistema de refrigeración/calefacción centralizado.

EQUIPAMIENTO PLANTAS HABITACIONES

- 65 camas individuales.
- 65 colchones.
- 65 almohadas.
- 65 escritorios.
- 65 mesillas de noche.
- 65 sillas.
- 65 lámparas.
- 65 edredones y juegos de sábanas.

En cuanto al equipamiento de la Residencia, se podrán adquirir en Mendoza los muebles necesarios para las habitaciones, zonas comunes y electrodomésticos que no pueden importarse desde Santiago de Chile. En Santiago de Chile se comprarán elementos menores como vajilla, ropa de blanco, televisor, electrodomésticos de cocina. Es importante destacar que si bien se busca brindar un servicio de calidad, los precios de venta deben ser accesibles para los estudiantes, por lo que el mobiliario de las habitaciones irá acorde a esto.

Los suministros de uso corriente como: comida, productos de limpieza, ropa de cama y baño, etc., pueden conseguirse sin problemas en Mendoza. Con respecto a los servicios básicos de agua, luz y gas, solo hace falta tramitar la titularidad de los medidores para recibir el suministro correspondiente.

6. PROCESO DE VENTA

El servicio residencial será distribuido sin intermediarios. El cliente tomará contacto con la residencia, quien será asesorado por el Director. El mismo le brindará información escrita sobre disponibilidad, precios, ubicación, tipos de servicio, entre otros.

Si el cliente quiere contratar el servicio, es necesario que envíe la documentación necesaria con la cual se hará un contrato, a firmarse personalmente o a través de un escribano público. Paso siguiente deberá abonarse una garantía equivalente a un mes de servicio, y el monto correspondiente al primer mes de alojamiento, entregándose el recibo correspondiente. (Gráfico N°7)

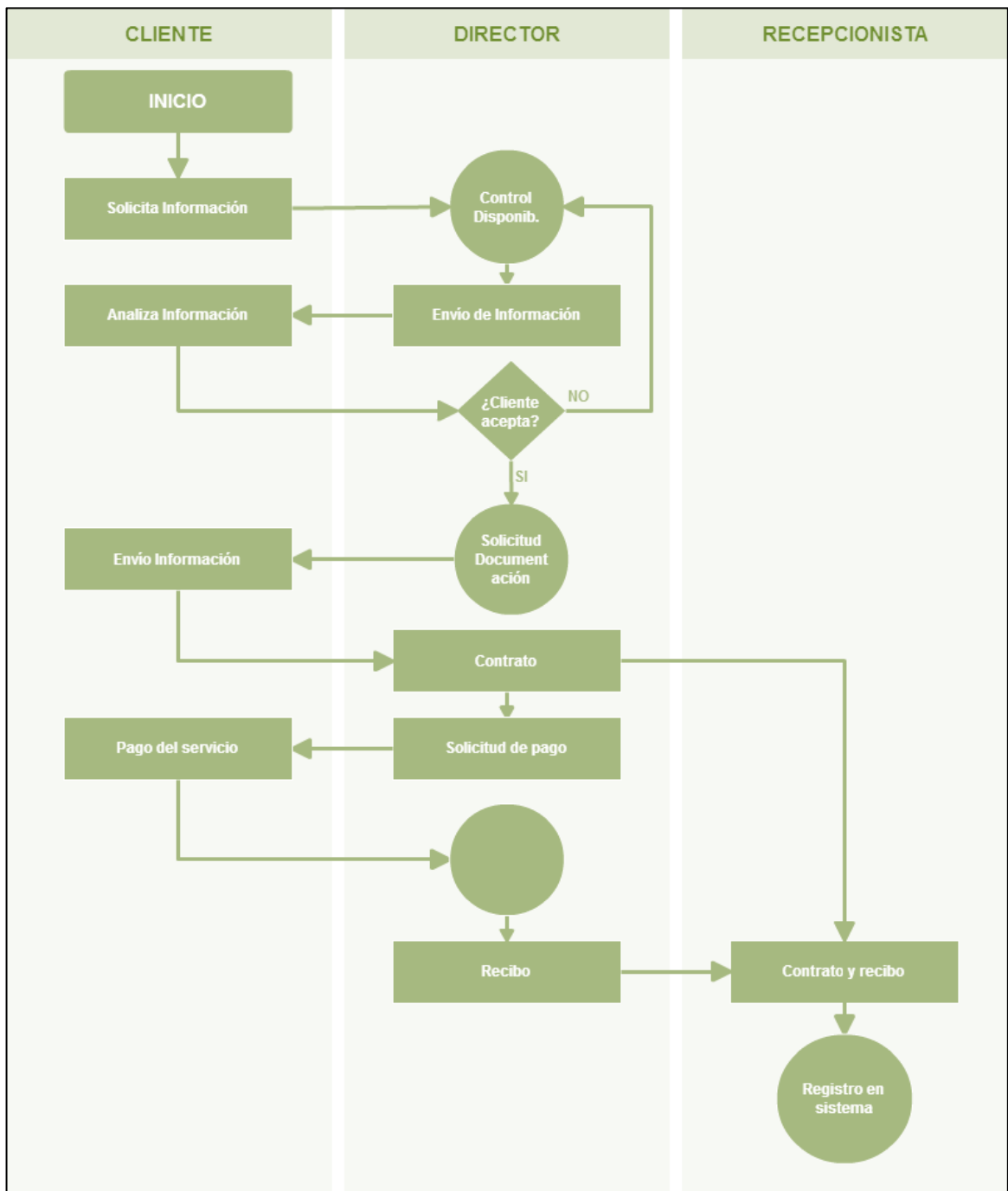


Gráfico N°7: Organigrama del proceso de venta

7. CONCLUSIÓN

La residencia contará con capacidad para 65 estudiantes, distribuidos en habitaciones simples, dobles y triples. Cada estudiante contará con una cama, mesa de luz, escritorio y silla. Las instalaciones están compuestas por un amplio comedor para todos los residentes y sus invitados,

sala de descanso con sofás, TV y DVD; cocina totalmente equipada; área de informática; y jardín exterior. La Residencia cuenta también con un área de recepción y Dirección.

El equipo de trabajo contará con cuatro personas en planta permanente, los servicios de contaduría serán terciarizados como así también los de manutención del edificio. Dependiendo del cargo, se exigirán distintas características y calificaciones en línea con las labores que tendrá que desarrollar cada uno.

Se buscará formar un equipo que comparta la misión y la visión de la empresa para brindar un servicio con mejora continua de calidad, que satisfaga las necesidades y expectativas tanto de los residentes como de las personas que trabajan para su prestación.

CAPÍTULO V: PLAN FINANCIERO

La planificación financiera es muy importante en un plan de negocios, ya que a través de la cual se puede analizar la viabilidad económica, posibles retornos sobre la inversión y conocer el volumen mínimo de ventas necesario para empezar a ganar dinero.

En el plan financiero es donde se integran todos los planes descriptos anteriormente y a través del cual puede verse en cifras la magnitud de cada elemento que formará parte de la puesta en marcha del negocio.

Un aspecto muy importante a destacar es el alto nivel inflacionario actual en Argentina. Los últimos meses la inflación mensual ha alcanzado el 4,5%, por lo que no hacer un ajuste tanto en las tarifas de los servicios como en los sueldos del personal, llevaría a un análisis inadecuado e irreal. Debido a que las expectativas económicas prometen una disminución en la inflación en los próximos meses, el índice de ajuste que se considerará será un promedio del escenario pesimista y optimista posible. Se ajustará por inflación un 20%.

1. INVERSIÓN

Para la puesta en marcha del proyecto es necesario contar con un capital de \$722.000 aproximadamente. Con dicho monto se realizará el reacondicionamiento del edificio, se comprará todo el mobiliario necesario y artículos para la correcta ambientación del lugar, incluyéndose también la inversión en marketing de la misma.

Se detalla a continuación los elementos que forman parte de la inversión, sus cantidades y sus correspondientes montos.

	Cantidad	Pr Unitario	Total
Muebles			\$ 234.725
Sillas Comedor	75	\$ 150	\$ 11.250
Mesas	12	\$ 1.100	\$ 13.200
Sofás	3	\$ 5.000	\$ 15.000
Mesa ratona	1	\$ 600	\$ 600
Puff	6	\$ 500	\$ 3.000
Escritorio	1	\$ 900	\$ 900
Camas	65	\$ 300	\$ 19.500
Colchones	65	\$ 975	\$ 63.375
Escritorios	65	\$ 400	\$ 26.000
Edredones	65	\$ 310	\$ 20.150
Sábanas	65	\$ 250	\$ 16.250
Almohadas	65	\$ 80	\$ 5.200
Mesillas de noche	65	\$ 290	\$ 18.850
Sillas Habitaciones	65	\$ 150	\$ 9.750
Lámparas	65	\$ 180	\$ 11.700
Electrónica/Electrodomésticos			\$ 41.540
Lavarropas	2	\$ 6.200	\$ 12.400
Freezer	3	\$ 5.500	\$ 16.500
Horno	1	\$ 3.400	\$ 3.400
Microondas	1	\$ 2.550	\$ 2.550
Pava Eléctrica	2	\$ 1.400	\$ 2.800
TV	1	\$ 3.500	\$ 3.500
Teléfono	1	\$ 390	\$ 390
Herramientas y utensilios			\$ 10.015
Tostadora hornalla	2	\$ 85	\$ 170
Juegos de cubiertos	65	\$ 49	\$ 3.185
Platos platos y hondos	130	\$ 21	\$ 2.730
Vaso vidrio	70	\$ 9	\$ 630
Batería de ollas	3	\$ 1.100	\$ 3.300
Equipos informáticos			\$ 14.900
Computadora	3	\$ 4.500	\$ 13.500
Impresora	1	\$ 1.400	\$ 1.400
Equipos de oficina			\$ 4.980
Mueble recepción	1	\$ 2.000	\$ 2.000
Silla recepción	1	\$ 700	\$ 700
Escritorio dirección	1	\$ 900	\$ 900
Sillas dirección	1	\$ 390	\$ 390
Archivero dirección	1	\$ 990	\$ 990
Aplicaciones Informáticas			\$ 5.500
Página web	1	\$ 5.500	\$ 5.500
Construcciones			\$ 300.000
Instalaciones			\$ 70.000
Gastos contrato de alquiler			\$ 30.000
Gastos constitución y establecimiento			\$ 10.000
			\$ 721.660

Tabla N°4: Detalle de inversión inicial necesaria (Fuente: elaboración propia)

2. PREVISIÓN DE VENTAS

A continuación se muestra la estimación de ventas del servicio de alojamiento del primer año, como así también el consumo estimado de los servicios adicionales que se brindarán.

Se realizó un análisis para los primeros tres años de residencia. A efecto de resumen, sólo se mostrará el resultado del primer año. La información del año 2 y 3 se encuentra en los Anexos.

Para el primer año se estimó una ocupación de las habitaciones individuales, dobles y triples del 80%, 70% y 80% respectivamente. En el segundo año

AÑO 1

Habitación	Precio	Ocupantes	Cantidad habitaciones	Ocupación	Total Residentes	Total Ventas
Individual	\$ 2.500	1	10	80%	8	\$ 20.000
Doble	\$ 2.100	2	20	70%	28	\$ 58.800
Triple	\$ 1.800	3	5	80%	12	\$ 21.600
						\$ 100.400

Tabla N°5: Ingresos por alquiler de habitaciones año 1

Servicio	Precio	Residentes	% Contratación Servicio	Total
WiFi mensual	\$ 10	48	100%	\$ 480
Ropa de cama, cambio semanal	\$ 80	48	40%	\$ 1.536
Limpieza habitación (una vez por semana)	\$ 100	48	40%	\$ 1.920
Limpieza habitación (dos veces por semana)	\$ 180	48	15%	\$ 1.296
Comida según menú semanal (diario)	\$ 50	192	70%	\$ 6.720

Tabla N°6: Ingresos por contratación de servicios adicionales año 1

	Alojamiento	Wifi	Ropa cama	Limpieza 1	Limpieza 2	Comidas	Total
Ene	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Feb	\$ 100.400	\$ 480	\$ 1.536	\$ 1.920	\$ 1.296	\$ 6.720	\$ 112.352
Mar	\$ 100.400	\$ 480	\$ 1.536	\$ 1.920	\$ 1.296	\$ 6.720	\$ 112.352
Abr	\$ 100.400	\$ 480	\$ 1.536	\$ 1.920	\$ 1.296	\$ 6.720	\$ 112.352
May	\$ 100.400	\$ 480	\$ 1.536	\$ 1.920	\$ 1.296	\$ 6.720	\$ 112.352
Jun	\$ 100.400	\$ 480	\$ 1.536	\$ 1.920	\$ 1.296	\$ 6.720	\$ 112.352
Jul	\$ 100.400	\$ 480	\$ 1.536	\$ 2.304	\$ 1.296	\$ 8.064	\$ 114.080
Ago	\$ 100.400	\$ 480	\$ 1.536	\$ 1.920	\$ 1.296	\$ 6.720	\$ 112.352
Sep	\$ 100.400	\$ 480	\$ 1.536	\$ 1.920	\$ 1.296	\$ 6.720	\$ 112.352
Oct	\$ 100.400	\$ 480	\$ 1.536	\$ 1.920	\$ 1.296	\$ 6.720	\$ 112.352
Nov	\$ 100.400	\$ 480	\$ 1.536	\$ 2.304	\$ 1.296	\$ 8.064	\$ 114.080
Dic	\$ 100.400	\$ 480	\$ 1.536	\$ 1.920	\$ 1.296	\$ 6.720	\$ 112.352
							\$ 1.239.328

Tabla N°7: Ingresos por servicios totales año 1

El primer mes el valor de los servicios es cero ya que la residencia en enero permanecerá cerrada. En los siguientes años el valor es 50% del mes siguiente, ya que los estudiantes deben dejar reservada su plaza por la mitad del valor de la misma.

En los meses de Julio y Noviembre se estima un incremento del 20% del consumo de servicios de limpieza y comidas, por ser meses de mesas de exámenes.

3. GASTOS

Los costos ajustables por inflación se ajustarán el 20%, excepto el alquiler que subirá un 30%.

Los costos fijos corresponden a los sueldos del personal, al monto del seguro del edificio, Google PPC, alquiler y mantenimiento web.

Los costos variables, los cuales dependerán del nivel de consumo serán: servicio de DIRECTV, energía, agua, gas, teléfono, internet e insumos para el almacén. Para este plan de financiación se estima un valor de los mismos y se ajustan un 20% cada año.

Gastos (en \$)	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Sueldo administrador (\$)	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000
Sueldos (\$)	19.220	19.220	19.220	19.220	19.220	19.220	19.220	19.220	19.220	19.220	19.220	19.220
Recepción (\$)	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000
Encargado Comidas (\$)	960	960	960	960	960	960	960	960	960	960	960	960
Encargado Limpieza (\$)	1.260	1.260	1.260	1.260	1.260	1.260	1.260	1.260	1.260	1.260	1.260	1.260
Guardia nocturno (\$)	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000
Google PPC (\$)	1.000	0	0	0	0	0	1.000	0	0	0	0	0
Alquiler (\$)	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
Directv (\$)	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
Energía-Agua-Gas-Munic. (\$)	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000
Teléfono-Internet (\$)	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
Insumos Oficina (\$)	150	0	150	0	150	0	150	0	150	0	150	0
Mantenimiento web (\$)	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
Seguros (\$)	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
Almacen (MP, lavandería, insumos de limpieza) (\$)	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
	56.320	55.170	55.320	55.170	55.320	55.170	56.320	55.170	55.320	55.170	55.320	55.170
												664.940

Tabla N°8: Detalle de los costos año 1

4. DEPRECIACIONES

Las depreciaciones reflejan el desgaste que los bienes sufren con el paso del tiempo. En el Flujo de Fondos se reflejan como una pérdida contable y se deducen de ganancias, pero sin una salida de dinero.

A continuación se detalla la vida útil de cada bien y su depreciación anual.

	Total	Vida Útil	Amortización
Muebles	\$ 234.725		\$ 43.119
Sillas Comedor	\$ 11.250	10	\$ 1.125
Mesas	\$ 13.200	10	\$ 1.320
Sofás	\$ 15.000	10	\$ 1.500
Mesa ratona	\$ 600	10	\$ 60
Puffs	\$ 3.000	10	\$ 300
Escritorio	\$ 900	10	\$ 90
Camas	\$ 19.500	10	\$ 1.950
Colchones	\$ 63.375	4	\$ 15.844
Escritorios	\$ 26.000	4	\$ 6.500
Edredones	\$ 20.150	4	\$ 5.038
Sábanas	\$ 16.250	4	\$ 4.063
Almohadas	\$ 5.200	4	\$ 1.300
Mesillas de noche	\$ 18.850	10	\$ 1.885
Sillas Habitaciones	\$ 9.750	10	\$ 975
Lámparas	\$ 11.700	10	\$ 1.170
Electrónica/Electrodomésticos	\$ 41.540		\$ 4.154
Lavarropas	\$ 12.400	10	\$ 1.240
Freezer	\$ 16.500	10	\$ 1.650
Horno	\$ 3.400	10	\$ 340
Microondas	\$ 2.550	10	\$ 255
Pava Eléctrica	\$ 2.800	10	\$ 280
TV	\$ 3.500	10	\$ 350
Teléfono	\$ 390	10	\$ 39
Herramientas y utensillos	\$ 10.015		\$ 2.504
Tostadora hornalla	\$ 170	4	\$ 43
Juegos de cubiertos	\$ 3.185	4	\$ 796
Platos playos y hondos	\$ 2.730	4	\$ 683
Vaso vidrio	\$ 630	4	\$ 158
Batería de ollas	\$ 3.300	4	\$ 825
Equipos informáticos	\$ 14.900		\$ 3.725
Computadora	\$ 13.500	4	\$ 3.375
Impresora	\$ 1.400	4	\$ 350
Equipos de oficina	\$ 4.980		\$ 498
Mueble recepción	\$ 2.000	10	\$ 200
Silla recepción	\$ 700	10	\$ 70
Escritorio dirección	\$ 900	10	\$ 90
Sillas dirección	\$ 390	10	\$ 39
Archivero dirección	\$ 990	10	\$ 99
Aplicaciones Informáticas	\$ 6.500		\$ 1.300
Página web	\$ 6.500	5	\$ 1.300
Construcciones	\$ 300.000	\$ 40	\$ 7.500
Instalaciones	\$ 70.000	\$ 10	\$ 7.000
			\$ 69.800

Tabla N°9: Detalle la vida útil de cada bien y su depreciación anual

5. IMPUESTO A LAS GANANCIAS

El impuesto a las ganancias es un tributo que pagan tanto las personas físicas como jurídicas en función de sus ingresos anuales declarados.

En Argentina actualmente el impuesto es del 35%.

6. CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo son todos los recursos que la empresa necesita para poder operar. Generalmente está formado por inventario y créditos por ventas.

Una característica de los servicios es su “inestockeabilidad”, no pueden inmovilizarse. Los proveedores necesarios para el funcionamiento de la residencia son proveedores de energía, gas, agua y los proveedores de servicios de marketing, a quienes se les pagará de contado. El servicio residencial que se brindará se cobrará por adelantado, por lo que no se necesitará inversión en créditos por venta.

Por las razones mencionadas, el capital de trabajo en este proyecto será cero.

7. FINANCIAMIENTO

La inversión necesaria para realizar el proyecto es de \$722.000. Se realizará un aporte de socios del 58% de la inversión, totalizando \$422.000. Dos socios aportarán el 28% del capital (14% cada uno). Dos socios aportarán 20% del capital (10% cada uno). Un socio aportará el 10% del capital.

El monto restante se financiará a través de un préstamo del Banco Nación. El mismo será por un periodo de 36 meses, a TNA de 33% y sistema de amortización francés.

Se decidió un préstamo en dicho Banco y con devolución en 36 meses ya que la TNA era significativamente menor con respecto a las demás entidades bancarias.

En los anexos se encuentra la simulación de dicho préstamo.

8. CRITERIOS DE DECISIÓN

Hay diferentes criterios para decidir la conveniencia de realizar o no un proyecto.

- El valor actual neto, también conocido como valor de actualización, es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión.⁵

- La TIR es la tasa interna de retorno es el tipo de interés en el que el Valor Actual Neto se hace cero. Si el TIR es alto, estamos ante un proyecto empresarial rentable, que supone un retorno de la inversión equiparable a unos tipos de interés altos que posiblemente no se encuentren en el mercado. Sin embargo, si el TIR es bajo, posiblemente podríamos encontrar otro destino para nuestro dinero.⁶

La tasa de costo de capital propio necesaria para calcular el VAN y para comparar la TIR es del 11%, considerando la situación del país. La tasa de descuento o costo de capital, es una medida financiera que se aplica para determinar el valor actual de un pago futuro.

El VAN del proyecto como se observará a continuación es \$715.865,80, por lo que el proyecto es viable.

La TIR del proyecto es mayor que la tasa de costo de capital (rentabilidad mínima requerida por los inversores), por lo que el proyecto es viable. (Tabla N°10)

9. CONCLUSIÓN

En este capítulo se demostró la viabilidad del proyecto, ya que a través de ambos criterios de decisión el proyecto es rentable.

En los tres años analizados el margen de contribución es positivo, siendo atractivo para los inversores.

Con respecto al método de financiación a través de un préstamo del Banco Nación, fue una elección impulsada por la baja TNA, con respecto a las demás. Se considera que al momento de la realización efectiva del proyecto la misma puede variar, pudiendo elegir otro método de financiación o un préstamo de otra entidad bancaria.

⁵ VAN HORNE, James C. (2010).

⁶ VAN HORNE, James C. (2010).

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
VENTAS	\$ -	\$ 1.239.328	\$ 1.978.284	\$ 2.388.144
COSTOS	\$ -	\$ 664.940	\$ 869.528	\$ 1.071.834
RDO NETO	\$ -	\$ 574.388	\$ 1.108.756	\$ 1.316.310
DEPRECIACIONES	\$ -	\$ 69.800	\$ 69.800	\$ 69.800
RDO.ANTES DE IMP.	\$ -	\$ 504.589	\$ 1.038.957	\$ 1.246.511
I.G.	\$ -	\$ 176.606	\$ 363.635	\$ 436.279
RDO.DESP.IMP.	\$ -	\$ 327.983	\$ 675.322	\$ 810.232
DEPRECIACIONES	\$ -	\$ 69.800	\$ 69.800	\$ 69.800
FF PROV.OP.	\$ -	\$ 397.782	\$ 745.121	\$ 880.032

INVERSION	\$ (721.660)			
PRÉSTAMO	\$ 300.000	\$ (159.724)	\$ (159.724)	\$ (159.723)
FLUJO DE FONDOS	\$ (421.660)	\$ 238.058	\$ 585.397	\$ 720.308

VAN \$ 715.865,80

TIR 83%

Tabla N°10: Flujo de fondos del proyecto

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- DAFT, Richard (2011) "Teoría y diseño organizacional". 10ma edición, Mexico. Editorial Cengage Learning.
- GRAHAM Friend y STEFAN Zehle (2008), "Cómo diseñar un plan de negocios". 1ra edición, Buenos Aires, Argentina. Editorial Cuatro media.
- KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary (2003) "Fundamentos de Marketing", 8va edición, Mexico. Editorial Pearson.
- OCAÑA, Hugo Ricardo (2012), "Dirección estratégica de los negocios". 1ra edición, Argentina. Editorial Dunken.
- VAN HORNE, James (2010), "Fundamentos de Administración Financiera". 13va edición, Mexico. Editorial Pearson.

PUBLICACIONES

- GUEVARA MARTTÍNEZ, M. Federica, "Servicios: mezcla comercial". Universidad Nacional de Cuyo. Facultad de Ciencias Económicas.
- Ministerio de Educación, Presidencia de la Nación, "Anuario de estadísticas universitarias 2013".

OTRO MATERIAL

- Material de la cátedra "Administración II", Facultad Cs. Económicas, UNCuyo (2013).
- Material de la cátedra "Administración Financiera II", Facultad Cs. Económicas, UNCuyo (2016).
- Material de la cátedra "Análisis Organizacional", Facultad Cs. Económicas, UNCuyo (2015).
- Material de la cátedra "Comercialización II", Facultad Cs. Económicas, UNCuyo (2012).
- Material cátedra "Estrategias de Negocios", Facultad Cs. Económicas, UNCuyo (2015).

PÁGINAS WEB

- <http://www.mendoza.gov.ar/la-provincia/>
- <http://www.residencialosportones.org/>
- <http://www.residenciaatuel.com.ar/>
- http://www.frm.utn.edu.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=48&Itemid=65
- <http://www.uncuyo.edu.ar/>
- <http://www.religiosasmariainmaculada.org/content/nuestra-mision/residencia/>
- <http://www.residenciaenmendoza.com.ar/>
- <http://noticias.universia.com.ar/actualidad/noticia/2014/05/21/1097061/estudiante-s-extranjeros-eligen-uncuyo.html>
- <http://www.elsol.com.ar/nota/203181/provincia/universidad-gratuita-y-ciudad-chica-las-razones-de-los-estudiantes-extranjeros-que-eligen-mendoza.html>
- http://www.atodoturismo.com.ar/index.php?option=com_content&task=view&id=452&Itemid=0
- http://www.ciudaduniversitaria.gov.ar/public/content/files/oferta_educativa.pdf
- <http://www.lanacion.com.ar/1860978-los-dias-de-macri-en-el-poder-decisiones-arriesgadas-y-una-rutina-inalterable>
- <http://www.lanacion.com.ar/1855007-una-por-dia-las-siete-grandes-medidas-de-mauricio-macri-en-su-primera-semana-como-presidente>
- http://www.uthgra.org.ar/site/index.php?put=empleadores_escalas
- http://www.uthgramdp.com.ar/administrador/lib/adjuntos/1456773304_marzo%202016.pdf
- <http://www.infobae.com/2016/01/03/1780348-las-10-principales-medidas-economicas-mauricio-macri-y-10-asignaturas-pendientes>

ANEXOS

ANEXO A: RESULTADOS DE LA ENCUESTA

La encuesta se realizó a través de formularios de encuestas de Google Drive. Se realizó a una muestra poblacional de 31 alumnos, estudiantes que hayan migrado a la ciudad de Mendoza a realizar sus estudios.

La encuesta contaba con 25 preguntas aproximadamente, entre las cuales se encontraban preguntas cerradas, preguntas abiertas de opinión, preguntas comparativas, entre otras.

Los objetivos de la encuesta fueron las siguientes:

- Conocer las preferencias de ubicación de la residencia.
- Preferencia de servicios adicionales.
- Conocer el rango de precios que están dispuestos a pagar, dependiendo de la preferencia de los servicios de cada estudiante.
- Conocer qué atributos son más valorados por los estudiantes.
- Conocer los medios más adecuados para publicitar la residencia.

A continuación se mostrarán las preguntas más relevantes.

1. ¿CUÁL ES SU EDAD?

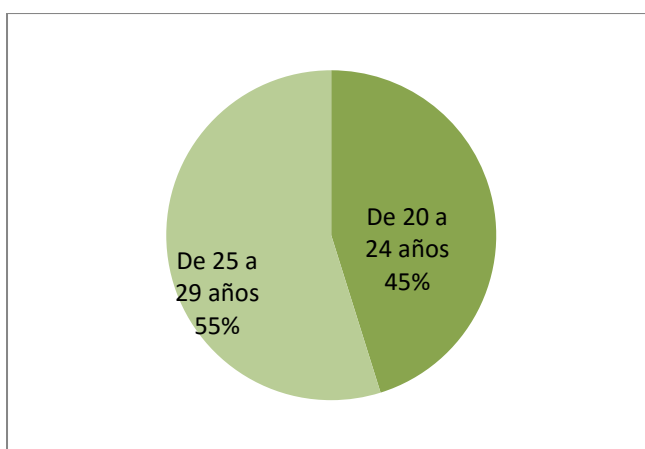


Gráfico N°8: Gráfico de edad de los encuestados (Fuente: elaboración propia)

2. ¿A QUÉ UNIVERSIDAD ASISTE O ASISTIÓ EN LA CIUDAD DE MENDOZA?

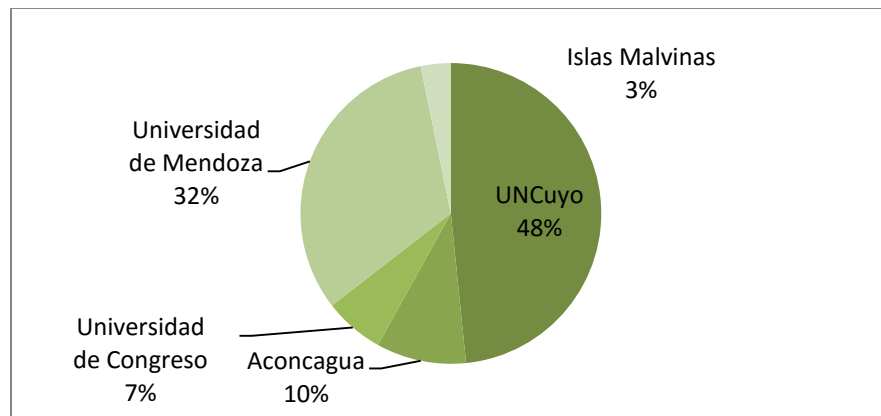


Gráfico N°9: Gráfico de las universidades que asisten/asistieron los encuestados (Fuente: elaboración propia)

3. ¿CUÁL ES EL PRIMER ALOJAMIENTO EN EL QUE ESTUVO EN MENDOZA?

- Alquiler de pieza
- Departamento/Casa compartida
- Casa de familiares
- Residencia estudiantil
- Hotel/hostel

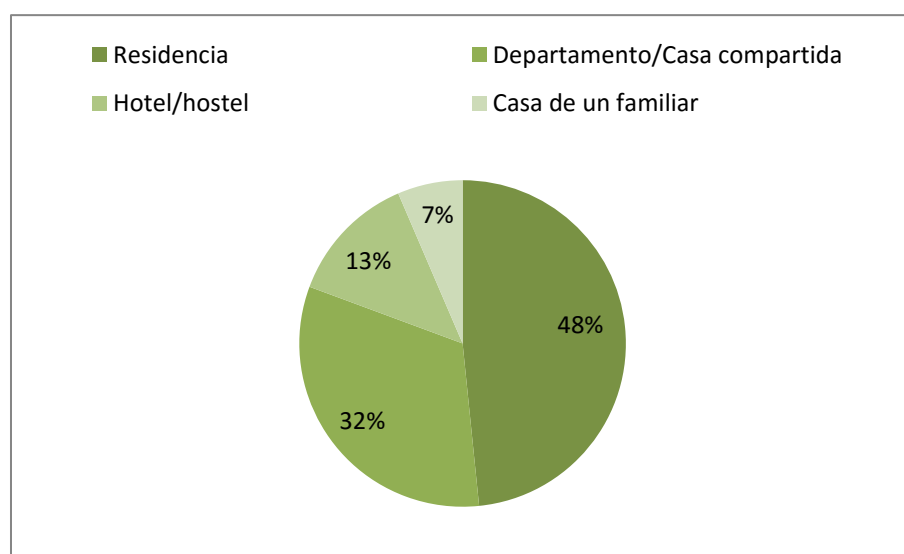


Gráfico N°10: Gráfico del primer alojamiento de los encuestados en Mendoza (Fuente: elaboración propia)

4. ¿CUÁL FUE/ES SU ÚLTIMO ALOJAMIENTO EN MENDOZA, YA SEA AL FINALIZAR SUS ESTUDIOS O A LA FECHA?

- Alquiler de pieza
- Departamento/Casa compartida
- Casa de familiares
- Residencia estudiantil
- Hotel/ hostel

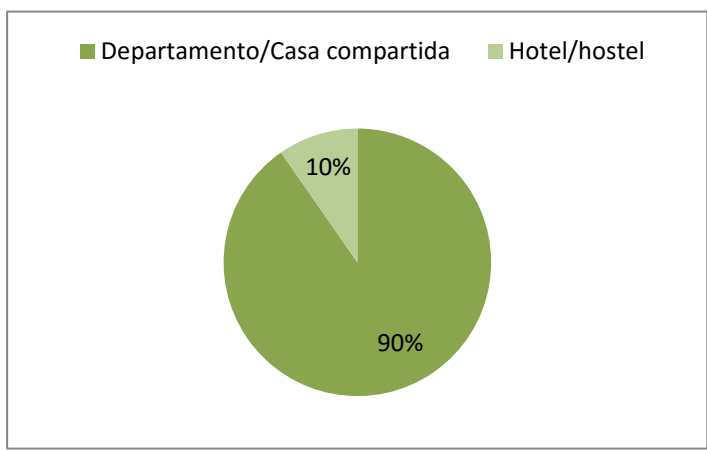


Gráfico N°11: Gráfico del último alojamiento de los encuestados (Fuente: elaboración propia)

5. ¿QUÉ ATRIBUTO ASOCIA A CADA TIPO DE ALOJAMIENTO? UN ATRIBUTO POR CADA OPCIÓN DE ALOJAMIENTO. PUEDEN REPETIRSE ATRIBUTOS PARA CADA OPCIÓN DE ALOJAMIENTO.

	Alquiler de pieza	Departamento/Casa compartida	Residencia estudiantil	Casa de familiares	Hostel
Comodidad					
Seguridad					
Libertad					
Económico					
Buen Ambiente					
Bien equipado					
Ubicación					

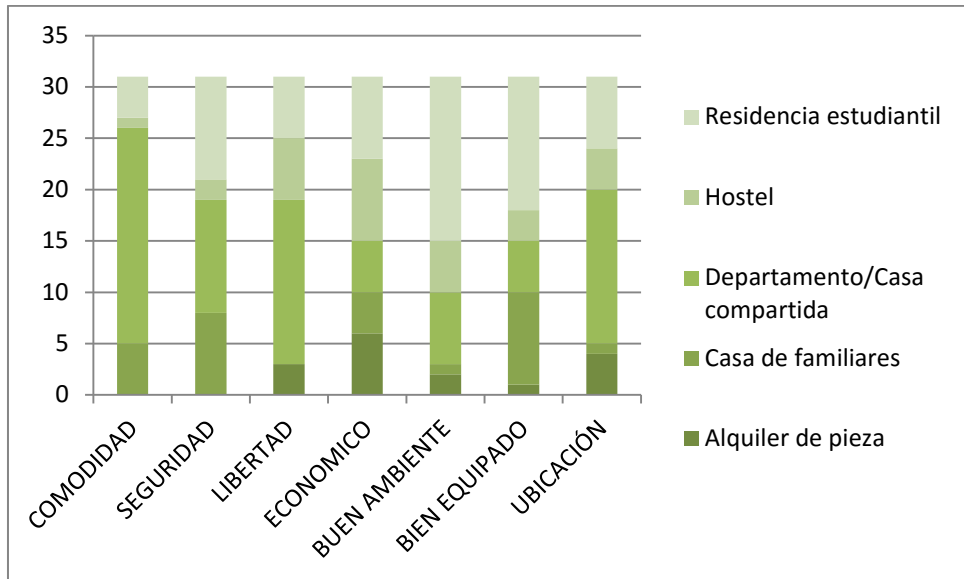


Gráfico N°12: Gráfico de atributos percibidos para cada opción de alojamiento (Fuente: elaboración propia)

6. ORDENE DE MÁS PREFERIDA (1) A MENOS PREFERIDA(4) LAS ALTERNATIVAS DE ALOJAMIENTO

- Residencia
- Departamento
- Alquiler pieza
- Casa familia argentina
-

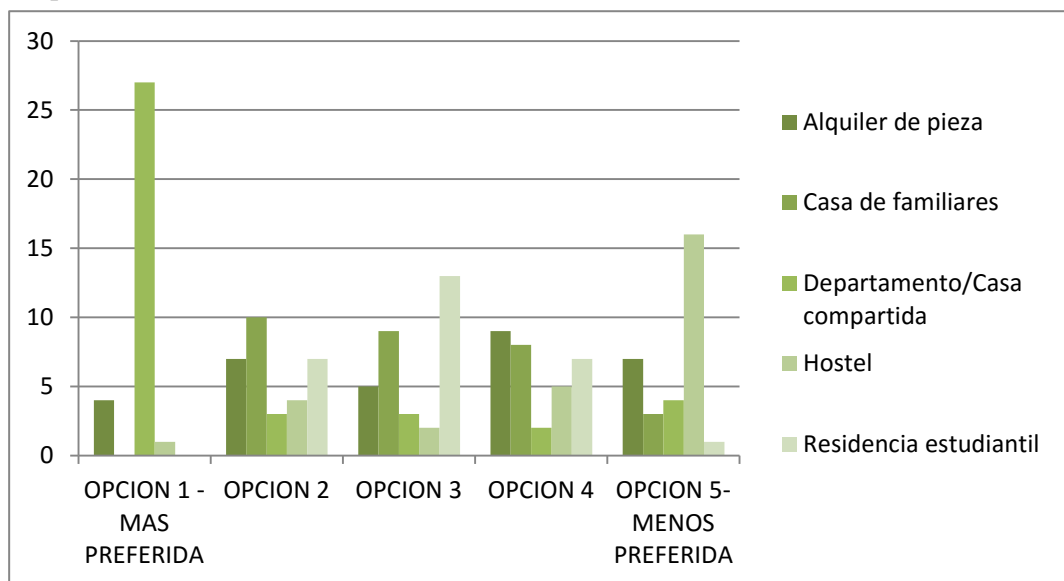


Gráfico N°13: Gráfico de preferencia de alternativas de alojamiento (Fuente: elaboración propia)

7. VALORE LOS ATRIBUTOS POR LOS QUE ELEGIRÍA UNA RESIDENCIA Y NO OTRA (1 MÁS VALORADO, 5 MENOS VALORADO)

- Precio
- Calidad
- Comodidad
- Seguridad
- Ubicación
- Equipamiento
- Servicio de comida

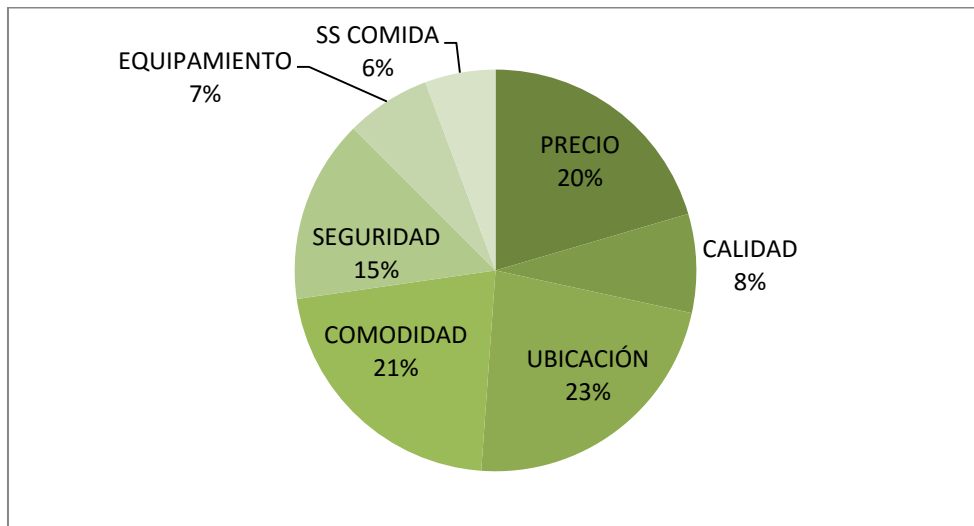


Gráfico Nº14: Gráfico de atributos más valorados de una residencia (Fuente: elaboración propia)

8. ¿QUÉ MEDIO CREE QUE ES EL MÁS ADECUADO PARA LLEGAR A LOS ESTUDIANTES?

- Publicidad en Facebook
- Publicidad en Twitter
- Buscador de internet
- Publicidad en Página de la Universidad
- Carteles en la Universidad
- Publicidad en vía pública como paradas de colectivos
- Diario
- Otros

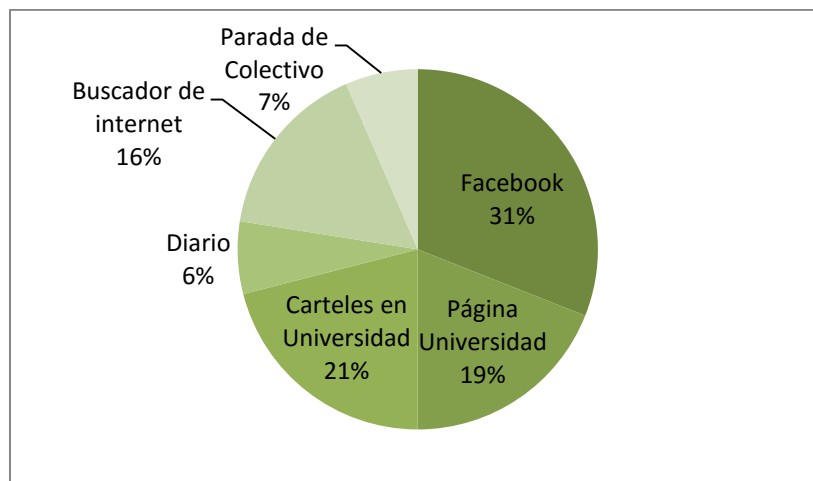


Gráfico N°15: Gráfico del medio para llegar a los estudiantes(Fuente: elaboración propia)

9. SI ELIGE VIVIR EN UNA RESIDENCIA UNIVERSITARIA, ¿DÓNDE PREFIERE QUE SE UBIQUE LA MISMA?

- Godoy Cruz
- Guaymallén
- Ciudad de Mendoza-Centro
- Ciudad de Mendoza-Quinta sección
- Ciudad de Mendoza-Sexta sección

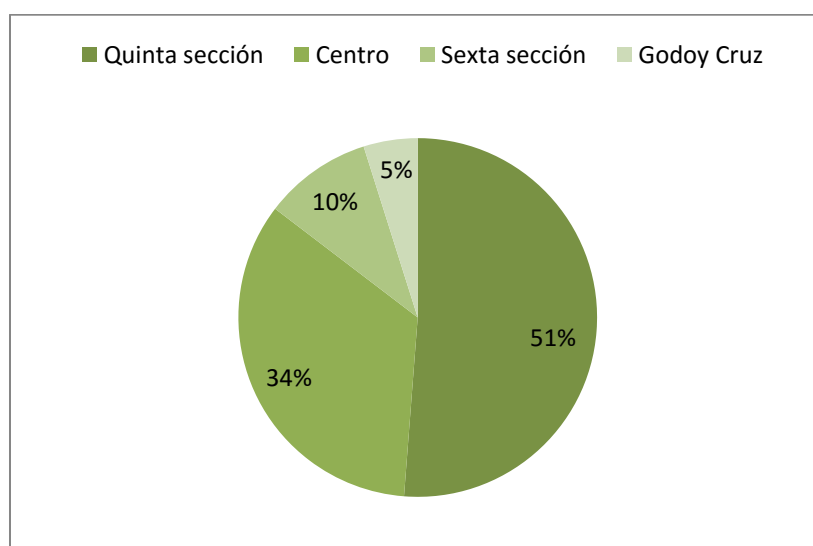


Gráfico N°16: Gráfico de ubicación preferida de la residencia (Fuente: elaboración propia)

10. ¿EL ALOJAMIENTO LO DEFINIÓ DESDE SU CIUDAD DE ORIGEN O CUANDO LLEGÓ A LA CIUDAD DE MENDOZA?

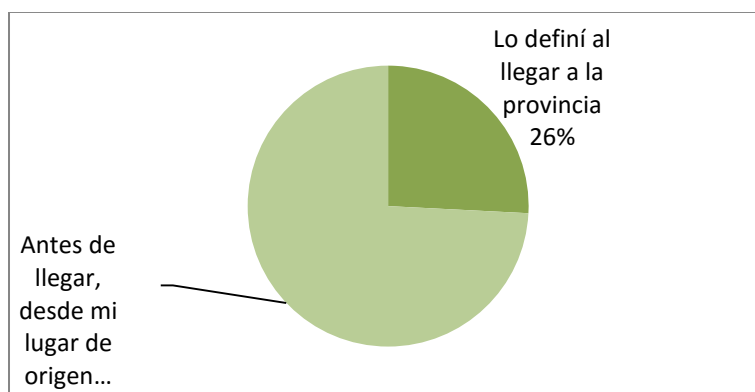
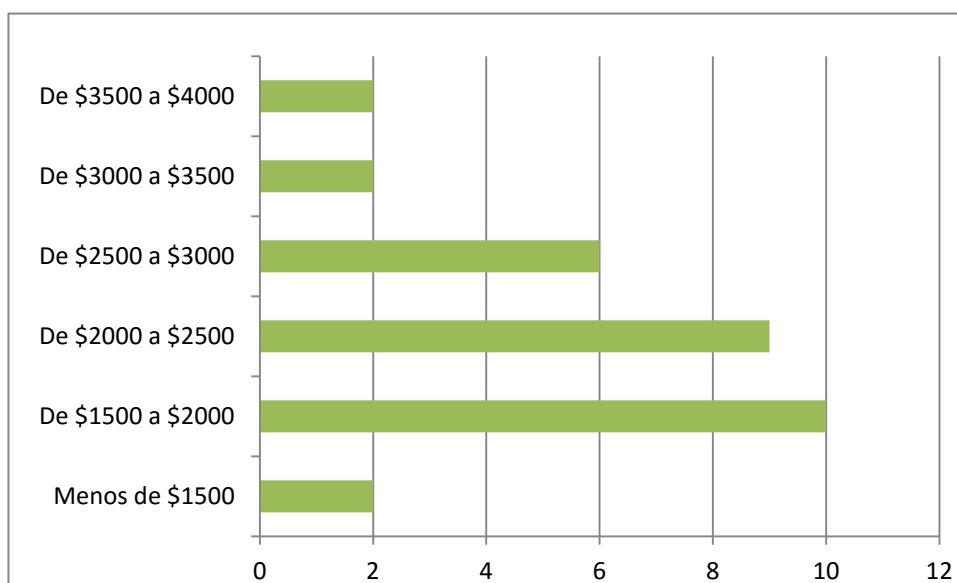


Gráfico N°17: Gráfico de cuándo definen el alojamiento (Fuente: elaboración propia)

- ¿CUÁL ES EL RANGO DE PRECIOS QUE ESTARÍAS DISPUESTO A PAGAR PARA VIVIR EN UNA RESIDENCIA?
- De \$1000 a \$1500
- De \$1500 a \$2000
- De \$2000 a \$2500
- De \$2500 a \$3000
- \$3000 a \$3500
- Más de \$4000



- Gráfico N°18: Gráfico de rangos de precios dispuestos a pagar por vivir en una residencia (Fuente: elaboración propia)

11. ¿PIENSAS QUE LA DEMANDA DE ESTUDIANTES JUSTIFICA LA APERTURA DE UNA RESIDENCIA EN LA CIUDAD DE MENDOZA?

Todos los entrevistados respondieron que sí.

ANEXO B: ESTIMACIÓN DE VENTAS AÑO 2 Y AÑO 3.

- VENTAS AÑO 2

Habitación	Precio	Ocupantes	Cantidad habitaciones	Ocupación	Total Residentes	Total Ventas
Individual	\$ 3.000	1	10	90%	9	\$ 27.000
Doble	\$ 2.520	2	20	100%	40	\$ 100.800
Triple	\$ 2.160	3	5	100%	15	\$ 32.400
						\$ 160.200

Tabla N°11: Ingresos por alquiler de habitaciones año 2 (Fuente: elaboración propia)

Servicio	Precio	Residentes	% Contratación servicio	Total
WiFi mensual	\$ 12	48	100%	\$ 576
Ropa de cama, cambio semanal	\$ 96	48	40%	\$ 1.843
Limpieza habitación (una vez por semana)	\$ 120	48	40%	\$ 2.304
Limpieza habitación (dos veces por semana)	\$ 216	48	15%	\$ 1.555
Comida según menú semanal (diario)	\$ 60	192	70%	\$ 8.064

Tabla N°12: Ingresos por contratación de servicios adicionales año 2 (Fuente: elaboración propia)

	Alojamiento	Wifi	Ropa cama	Limpieza 1	Limpieza 2	Comidas	Total
Ene	\$ 80.100	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 80.100
Feb	\$ 160.200	\$ 576	\$ 1.536	\$ 1.920	\$ 1.296	\$ 6.720	\$ 172.248
Mar	\$ 160.200	\$ 576	\$ 1.536	\$ 1.920	\$ 1.296	\$ 6.720	\$ 172.248
Abr	\$ 160.200	\$ 576	\$ 1.536	\$ 1.920	\$ 1.296	\$ 6.720	\$ 172.248
May	\$ 160.200	\$ 576	\$ 1.536	\$ 1.920	\$ 1.296	\$ 6.720	\$ 172.248
Jun	\$ 160.200	\$ 576	\$ 1.536	\$ 1.920	\$ 1.296	\$ 6.720	\$ 172.248
Jul	\$ 160.200	\$ 576	\$ 1.536	\$ 2.304	\$ 1.296	\$ 8.064	\$ 173.976
Ago	\$ 160.200	\$ 576	\$ 1.536	\$ 1.920	\$ 1.296	\$ 6.720	\$ 172.248
Sep	\$ 160.200	\$ 576	\$ 1.536	\$ 1.920	\$ 1.296	\$ 6.720	\$ 172.248
Oct	\$ 160.200	\$ 576	\$ 1.536	\$ 1.920	\$ 1.296	\$ 6.720	\$ 172.248
Nov	\$ 160.200	\$ 576	\$ 1.536	\$ 2.304	\$ 1.296	\$ 8.064	\$ 173.976
Dic	\$ 160.200	\$ 576	\$ 1.536	\$ 1.920	\$ 1.296	\$ 6.720	\$ 172.248
							\$ 1.978.284

Tabla N°13: Ingresos por servicios totales año 2

- VENTAS AÑO 3

Habitación	Precio	Ocupantes	Cantidad habitaciones	Ocupación	Total Residentes	Total Ventas
Individual	\$ 3.600	1	10	100%	10	\$ 36.000
Doble	\$ 3.024	2	20	100%	40	\$ 120.960
Triple	\$ 2.592	3	5	100%	15	\$ 38.880
						\$ 195.840

Tabla N°14: Ingresos por alquiler de habitaciones año 3 (Fuente: elaboración propia)

Servicio	Precio	Residentes	% Contratación servicio	Total
WiFi mensual	\$ 14	48	100%	\$ 691
Ropa de cama, cambio semanal	\$ 115	48	40%	\$ 2.212
Limpieza habitación (una vez por semana)	\$ 144	48	40%	\$ 2.765
Limpieza habitación (dos veces por semana)	\$ 259	48	15%	\$ 1.866
Comida según menú semanal (diario)	\$ 72	192	70%	\$ 9.677

Tabla N°15: Ingresos por contratación de servicios adicionales año 3 (Fuente: elaboración propia)

	Alojamiento	Wifi	Ropa cama	Limpieza 1	Limpieza 2	Comidas	Total
Ene	\$ 97.920	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 97.920
Feb	\$ 195.840	\$ 576	\$ 1.536	\$ 1.920	\$ 1.296	\$ 6.720	\$ 207.888
Mar	\$ 195.840	\$ 576	\$ 1.536	\$ 1.920	\$ 1.296	\$ 6.720	\$ 207.888
Abr	\$ 195.840	\$ 576	\$ 1.536	\$ 1.920	\$ 1.296	\$ 6.720	\$ 207.888
May	\$ 195.840	\$ 576	\$ 1.536	\$ 1.920	\$ 1.296	\$ 6.720	\$ 207.888
Jun	\$ 195.840	\$ 576	\$ 1.536	\$ 1.920	\$ 1.296	\$ 6.720	\$ 207.888
Jul	\$ 195.840	\$ 576	\$ 1.536	\$ 2.304	\$ 1.296	\$ 8.064	\$ 209.616
Ago	\$ 195.840	\$ 576	\$ 1.536	\$ 1.920	\$ 1.296	\$ 6.720	\$ 207.888
Sep	\$ 195.840	\$ 576	\$ 1.536	\$ 1.920	\$ 1.296	\$ 6.720	\$ 207.888
Oct	\$ 195.840	\$ 576	\$ 1.536	\$ 1.920	\$ 1.296	\$ 6.720	\$ 207.888
Nov	\$ 195.840	\$ 576	\$ 1.536	\$ 2.304	\$ 1.296	\$ 8.064	\$ 209.616
Dic	\$ 195.840	\$ 576	\$ 1.536	\$ 1.920	\$ 1.296	\$ 6.720	\$ 207.888
							\$ 2.388.144

Tabla N°16: Ingresos por servicios totales año 3

ANEXO C: GASTOS AÑO 2 Y AÑO 3.

- GASTOS AÑO 2**

Gastos (en \$)	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Sueldo administrador (\$)	14.400	14.400	14.400	14.400	14.400	14.400	14.400	14.400	14.400	14.400	14.400	14.400
Sueldos (\$)	23.064	23.064	23.064	23.064	23.064	23.064	23.064	23.064	23.064	23.064	23.064	23.064
Recepción (\$)	9.600	9.600	9.600	9.600	9.600	9.600	9.600	9.600	9.600	9.600	9.600	9.600
Encargado Comidas (\$)	1.152	1.152	1.152	1.152	1.152	1.152	1.152	1.152	1.152	1.152	1.152	1.152
Encargado Limpieza (\$)	1.512	1.512	1.512	1.512	1.512	1.512	1.512	1.512	1.512	1.512	1.512	1.512
Guardia nocturno (\$)	10.800	10.800	10.800	10.800	10.800	10.800	10.800	10.800	10.800	10.800	10.800	10.800
Google PPC (\$)	1.000	0	0	0	0	0	1.000	0	0	0	0	0
Alquiler (\$)	19.500	19.500	19.500	19.500	19.500	19.500	19.500	19.500	19.500	19.500	19.500	19.500
Actualización mes depósito	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500
Directv (\$)	360	360	360	360	360	360	360	360	360	360	360	360
Energía-Agua-Gas-Munic. (\$)	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800
Teléfono-Internet (\$)	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600
Insumos Oficina (\$)	180	0	180	0	180	0	180	0	180	0	180	0
Mantenimiento web (\$)	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180
Seguros (\$)	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400
Almacen (MP, lavandería, insumos de limpieza) (\$)	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400
	73.384	72.204	72.384	72.204	72.384	72.204	73.384	72.204	72.384	72.204	72.384	72.204
												869.528

Tabla N°17: Detalle de los costos año 2

- GASTOS AÑO 3

Gastos (en \$)	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Sueldo administrador (\$)	17.280	17.280	17.280	17.280	17.280	17.280	17.280	17.280	17.280	17.280	17.280	17.280
Sueldos (\$)	27.677	27.677	27.677	27.677	27.677	27.677	27.677	27.677	27.677	27.677	27.677	27.677
Recepción (\$)	11.520	11.520	11.520	11.520	11.520	11.520	11.520	11.520	11.520	11.520	11.520	11.520
Encargado Comidas (\$)	1.382	1.382	1.382	1.382	1.382	1.382	1.382	1.382	1.382	1.382	1.382	1.382
Encargado Limpieza (\$)	1.814	1.814	1.814	1.814	1.814	1.814	1.814	1.814	1.814	1.814	1.814	1.814
Guardia nocturno (\$)	12.960	12.960	12.960	12.960	12.960	12.960	12.960	12.960	12.960	12.960	12.960	12.960
Google PPC (\$)	1.000	0	0	0	0	0	1.000	0	0	0	0	0
Alquiler (\$)	25.350	25.350	25.350	25.350	25.350	25.350	25.350	25.350	25.350	25.350	25.350	25.350
Actualización mes depósito	5.850	5.850	5.850	5.850	5.850	5.850	5.850	5.850	5.850	5.850	5.850	5.850
Directv (\$)	432	432	432	432	432	432	432	432	432	432	432	432
Energía-Agua-Gas-Munic. (\$)	5.760	5.760	5.760	5.760	5.760	5.760	5.760	5.760	5.760	5.760	5.760	5.760
Teléfono-Internet (\$)	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720
Insumos Oficina (\$)	216	0	216	0	216	0	216	0	216	0	216	0
Mantenimiento web (\$)	216	216	216	216	216	216	216	216	216	216	216	216
Seguros (\$)	2.880	2.880	2.880	2.880	2.880	2.880	2.880	2.880	2.880	2.880	2.880	2.880
Almacén (MP, lavandería, insumos de limpieza) (\$)	2.880	2.880	2.880	2.880	2.880	2.880	2.880	2.880	2.880	2.880	2.880	2.880
	90.261	89.045	89.261	89.045	89.261	89.045	90.261	89.045	89.261	89.045	89.261	89.045
												1.071.834

Tabla N°18: Detalle de los costos año 3

ANEXO D: PRÉSTAMO

- Monto préstamo \$300.000
- Sistema de amortización: Francés
- TNA: 33%
- Periodo: 36 meses

Año	Mes	Cuota	Interés	Amortización	Saldo
0					\$ 300.000,00
1	1	\$ 13.310,35	\$ 8.364,58	\$ 4.945,77	\$ 295.054,23
	2	\$ 13.310,34	\$ 8.226,68	\$ 5.083,66	\$ 289.970,57
	3	\$ 13.310,35	\$ 8.084,94	\$ 5.225,41	\$ 284.745,16
	4	\$ 13.310,35	\$ 7.939,25	\$ 5.371,10	\$ 279.374,06
	5	\$ 13.310,35	\$ 7.789,49	\$ 5.520,86	\$ 273.853,20
	6	\$ 13.310,35	\$ 7.635,56	\$ 5.674,79	\$ 268.178,41
	7	\$ 13.310,34	\$ 7.477,33	\$ 5.833,01	\$ 262.345,40
	8	\$ 13.310,35	\$ 7.314,70	\$ 5.995,65	\$ 256.349,75
	9	\$ 13.310,35	\$ 7.147,53	\$ 6.162,82	\$ 250.186,93
	10	\$ 13.310,35	\$ 6.975,70	\$ 6.334,65	\$ 243.852,28
	11	\$ 13.310,34	\$ 6.799,07	\$ 6.511,27	\$ 237.341,01
	12	\$ 13.310,35	\$ 6.617,53	\$ 6.692,82	\$ 230.648,19
2	13	\$ 13.310,35	\$ 6.430,92	\$ 6.879,43	\$ 223.768,76
	14	\$ 13.310,35	\$ 6.239,11	\$ 7.071,24	\$ 216.697,52
	15	\$ 13.310,35	\$ 6.041,95	\$ 7.268,40	\$ 209.429,12
	16	\$ 13.310,35	\$ 5.839,29	\$ 7.471,06	\$ 201.958,06
	17	\$ 13.310,35	\$ 5.630,98	\$ 7.679,37	\$ 194.278,69
	18	\$ 13.310,35	\$ 5.416,87	\$ 7.893,48	\$ 186.385,21
	19	\$ 13.310,35	\$ 5.196,78	\$ 8.113,57	\$ 178.271,64
	20	\$ 13.310,35	\$ 4.970,56	\$ 8.339,79	\$ 169.931,85
	21	\$ 13.310,35	\$ 4.738,03	\$ 8.572,32	\$ 161.359,53
	22	\$ 13.310,35	\$ 4.499,02	\$ 8.811,33	\$ 152.548,20
	23	\$ 13.310,35	\$ 4.253,34	\$ 9.057,01	\$ 143.491,19
	24	\$ 13.310,35	\$ 4.000,81	\$ 9.309,54	\$ 134.181,65
3	25	\$ 13.310,34	\$ 3.741,24	\$ 9.569,10	\$ 124.612,55
	26	\$ 13.310,35	\$ 3.474,44	\$ 9.835,91	\$ 114.776,64
	27	\$ 13.310,34	\$ 3.200,19	\$ 10.110,15	\$ 104.666,49
	28	\$ 13.310,34	\$ 2.918,30	\$ 10.392,04	\$ 94.274,45
	29	\$ 13.310,34	\$ 2.628,55	\$ 10.681,79	\$ 83.592,66
	30	\$ 13.310,34	\$ 2.330,72	\$ 10.979,62	\$ 72.613,04
	31	\$ 13.310,35	\$ 2.024,59	\$ 11.285,76	\$ 61.327,28
	32	\$ 13.310,35	\$ 1.709,92	\$ 11.600,43	\$ 49.726,85
	33	\$ 13.310,35	\$ 1.386,48	\$ 11.923,87	\$ 37.802,98
	34	\$ 13.310,35	\$ 1.054,02	\$ 12.256,33	\$ 25.546,65
	35	\$ 13.310,35	\$ 712,29	\$ 12.598,06	\$ 12.948,59
	36	\$ 13.309,59	\$ 361,03	\$ 12.948,56	\$ 0,03

Tabla N°19: Detalle del préstamo

ANEXO E: CÁLCULO FLUJO DE FONDOS

- FLUJO DE FONDOS AÑO 1

	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
VENTAS (\$)	0	0	112.352	112.352	112.352	112.352	112.352	114.080	112.352	112.352	112.352	114.080	112.352
COSTOS (\$)	0	56.320	55.170	55.320	55.170	55.320	55.170	56.320	55.170	55.320	55.170	55.320	55.170
RDO NETO (\$)	0	56.320	167.522	167.672	167.522	167.672	167.522	170.400	167.522	167.672	167.522	169.400	167.522
DEPREC. (\$)	0	-5.817	-5.817	-5.817	-5.817	-5.817	-5.817	-5.817	-5.817	-5.817	-5.817	-5.817	-5.817
RDO ANTES IMP.(\$)	0	50.503	161.705	161.855	161.705	161.855	161.705	164.583	161.705	161.855	161.705	163.583	161.705
I.G. (\$)	0	17.676	56.597	56.649	56.597	56.649	56.597	57.604	56.597	56.649	56.597	57.254	56.597
RDO DESP IMP. (\$)	0	32.827	105.108	105.206	105.108	105.206	105.108	106.979	105.108	105.206	105.108	106.329	105.108
DEPREC. (\$)	0	5.817	5.817	5.817	5.817	5.817	5.817	5.817	5.817	5.817	5.817	5.817	5.817
FF PROV.OP. (\$)	0	38.644	110.925	111.023	110.925	111.023	110.925	112.796	110.925	111.023	110.925	112.146	110.925

INVERSION (\$)	-721.660	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PRÉSTAMO (\$)	300.000	-13.310	-13.310	-13.310	-13.310	-13.310	-13.310	-13.310	-13.310	-13.310	-13.310	-13.310	-13.310
FF (\$)	-421.660	25.333	97.615	97.712	97.615	97.712	97.615	99.485	97.615	97.712	97.615	98.835	97.615

Tabla N°20: Flujo año 1

FLUJO DE FONDOS AÑO 2

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
VENTAS (\$)	97.920	207.888	207.888	207.888	207.888	207.888	209.616	207.888	207.888	207.888	209.616	207.888
COSTOS (\$)	73.384	72.204	72.384	72.204	72.384	72.204	73.384	72.204	72.384	72.204	72.384	72.204
RDO NETO (\$)	171.304	280.092	280.272	280.092	280.272	280.092	283.000	280.092	280.272	280.092	282.000	280.092
DEPREC. (\$)	-5.817	-5.817	-5.817	-5.817	-5.817	-5.817	-5.817	-5.817	-5.817	-5.817	-5.817	-5.817
RDO ANTES IMP.(\$)	165.487	274.275	274.455	274.275	274.455	274.275	277.183	274.275	274.455	274.275	276.183	274.275
I.G. (\$)	57.921	95.996	96.059	95.996	96.059	95.996	97.014	95.996	96.059	95.996	96.664	95.996
RDO DESP IMP. (\$)	107.567	178.279	178.396	178.279	178.396	178.279	180.169	178.279	178.396	178.279	179.519	178.279
DEPREC. (\$)	5.817	5.817	5.817	5.817	5.817	5.817	5.817	5.817	5.817	5.817	5.817	5.817
FF PROV.OP. (\$)	113.383	184.096	184.213	184.096	184.213	184.096	185.986	184.096	184.213	184.096	185.336	184.096

INVERSION (\$)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PRÉSTAMO (\$)	-13.310	-13.310	-13.310	-13.310	-13.310	-13.310	-13.310	-13.310	-13.310	-13.310	-13.310	-13.310
FF (\$)	100.073	170.785	170.902	170.785	170.902	170.785	172.675	170.785	170.902	170.785	172.025	170.785

Tabla N°21: Flujo año 2

- FLUJO DE FONDOS AÑO 3

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
VENTAS (\$)	97.920	207.888	207.888	207.888	207.888	207.888	209.616	207.888	207.888	207.888	209.616	207.888
COSTOS (\$)	90.261	89.045	89.261	89.045	89.261	89.045	90.261	89.045	89.261	89.045	89.261	89.045
RDO NETO (\$)	188.181	296.933	297.149	296.933	297.149	296.933	299.877	296.933	297.149	296.933	298.877	296.933
DEPREC. (\$)	-5.817	-5.817	-5.817	-5.817	-5.817	-5.817	-5.817	-5.817	-5.817	-5.817	-5.817	-5.817
RDO ANTES IMP.(\$)	182.364	291.116	291.332	291.116	291.332	291.116	294.060	291.116	291.332	291.116	293.060	291.116
I.G. (\$)	63.827	101.891	101.966	101.891	101.966	101.891	102.921	101.891	101.966	101.891	102.571	101.891
RDO DESP IMP. (\$)	118.537	189.226	189.366	189.226	189.366	189.226	191.139	189.226	189.366	189.226	190.489	189.226
DEPREC. (\$)	5.817	5.817	5.817	5.817	5.817	5.817	5.817	5.817	5.817	5.817	5.817	5.817
FF PROV.OP. (\$)	124.353	195.042	195.183	195.042	195.183	195.042	196.956	195.042	195.183	195.042	196.306	195.042

INVERSION (\$)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PRÉSTAMO (\$)	-13.310	-13.310	-13.310	-13.310	-13.310	-13.310	-13.310	-13.310	-13.310	-13.310	-13.310	-13.310
FF (\$)	111.043	181.732	181.872	181.732	181.872	181.732	183.645	181.732	181.872	181.732	182.995	181.732

Tabla N°22: Flujo año 3

Declaración Jurada Resolución 212/99-CD

"El autor de este trabajo declara que fue elaborado sin utilizar ningún otro material que no haya dado a conocer en las referencias, que nunca fue presentado para su evaluación en carreras universitarias y que no transgredí o afecta derecho de terceros"

Mendoza, 6 de Junio 2016

Apellido y Nombre

N° Registro

Firma

Maidana Meisl, Victoria

26233

