

33
24



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
"CUAUTITLÁN"

"MODELO FINANCIERO EN LA IMPLANTACION
DE UN COMPLEJO TURISTICO"
(INFRAESTRUCTURA Y ESTRUCTURA)

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN CONTADURIA
P R E S E N T A N

ROSA MARIA SOLIS YAÑEZ
JOSE ARMANDO LOPEZ GUARDIOLA
FRANCISCO JAVIER SANCHEZ TRUJILLO

DIRECTOR DE TESIS:
LIC. PEDRO ACEVEDO ROMERO



V. N. A. M.

CUAUTITLÁN IZCALLI, EDO. DE MEX.

1991



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

INDICE

OBJETIVOS	Página
INTRODUCCION	1
I.- COMPLEJO TURISTICO	4
1.1 Antecedentes Generales	4
1.1.1 Concepto e Importancia del Turismo en la Economía Mexicana	11
1.2 Generación de Proyectos y Programas Turísticos	22
1.2.1 Clasificación	23
1.3 Selección de Zonas Geográficas A). Actuales B). Potenciales	27
1.3.1 Clasificación de Ideas por Considerar	45
1.3.2 Clasificación de Criterios Auxiliares Técnicos	47
II.- ESTUDIO Y PREINVERSION TURISTICA	52
2.1 Estudio Previo de Factibilidad y Rentabilidad	52
2.1.1 Condiciones de Entorno y Terreno	54
2.2. Estudio Definitivo de Factibilidad	56
2.2.1 Objeto, Esquema y Presentación	65
2.3 Análisis de Mercado	67
2.3.1 Demanda, Afluencia y Permanencia	71
2.4 Análisis Técnico	95
2.4.1 Ventajas Económicas	96
2.4.2 Costo Arquitectónico	97
2.4.3 Inversión de Activos Fijos	100
2.5 Instrumentos Básicos de la Evaluación Financiera	102
2.6 Evaluación Financiera y Social A). Privada B). Pública	103

III.-	MODELO FINANCIERO	144
3.1	Punto de Equilibrio	153
3.2	Presupuesto de Inversión	
	A). Estados y Balances	161
	B). Flujos	
3.3	Calendario de Inversiones	226
3.4	Fuentes de Financiamiento	
	A). Internas	228
	B). Externas	
3.4.1	Participación Gubernamental	245
3.4.2	Apertura de Crédito	252
3.4.3	Aspectos Fiscales	256
	CONCLUSIONES	269
	CASO PRACTICO	275
	Proyecto Turístico de Pequeña Escala	
	" Centro Juvenil de Estancia "	
	BIBLIOGRAFIA	319

INDICE DE GRAFICAS

	Página
I.- COMPLEJO TURISTICO	
I-A Proceso General de las Inversiones Turísticas.	26 A
I-B Apreciación del Entorno Físico.	51 A
II.- ESTUDIO Y PREINVERSION TURISTICA	
II-A Presentación Gráfica del Mecanismo para la Evaluación de Inversiones.	63 A
II-B Clasificación de los Segmentos Motivacionales Propios a la Demanda Turística y Subsegmentos Respectiveos.	82 A
II-C Cuadro Organizador para el Levantamiento del Inventario de Oferta Sustitutiva y Complementaria en el Sitio donde se Preve Localizar la Inversión.	87 A
II-D Plan de Inversiones	139 A
II-E Estimación de Beneficios en la Fase de Operación	139 A
III.- MODELO FINANCIERO	
III-A Determinación Gráfica del Punto de Equilibrio	160 A
III-B Factores que Intervienen en la Preparación de Presupuestos	183 A
III-C Esquema de la Organización de la Mecanica Presupuestal.	183 B
III-D Determinación de los Ingresos, Contemplando Tipos de Habitación y Tarifas Diferenciales en la División Cuartos.	167 A
III-E Pronóstico de Ingresos en la División Cuartos.	167 A
III-F Pronóstico de Ingresos para un Proyecto Hotelero de 200 Habitaciones.	169 A
III-G Estructura Conceptual de los Costos y Gastos Operacionales Para la Elaboración de Pronósticos en Proyectos Hoteleros.	175 A

III-H Estructura Anual de un Calendario de Inversiones.	227 A
III-I Fuentes Internas y Externas de Financiamiento de la Actividad Turística.	230 A

OBJETIVOS DE LA TESIS

OBJETIVO PRINCIPAL

ADQUIRIR EL CONOCIMIENTO DE LOS PRINCIPALES ELEMENTOS TEORICO-PRACTICOS, EXISTENTES DENTRO DE LA RAMA TURISTICA. PARA LA FORMULACION E IMPLANTACION DE PROYECTOS TURISTICOS EN EL AMBITO NACIONAL.

OBJETIVOS SECUNDARIOS

CONOCER LAS TECNICAS APLICADAS EN LAS ETAPAS DE PREVISION, SELECCION Y RACIONALIZACION DE LOS RECURSOS ECONOMICOS APLICABLES A PROYECTOS TURISTICOS.

CONTEMPLAR LOS PROBLEMAS QUE AFRONTA LA INVERSION EN INFRAESTRUCTURA, EQUIPAMIENTOS, COMERCIALIZACION LEGISLACION, FINANCIAMIENTOS Y OTROS MUCHOS ORDENAMIENTOS EN LA IMPLANTACION DEL PROYECTO TURISTICO.

ESTABLECER LOS MECANISMOS EN LA RECOPIACION DE DATOS CUALITATIVOS Y CUANTITATIVOS AFINES AL DIAGNOSTICO DE UN ESTUDIO DE FACTIBILIDAD QUE PERMITA LA TOMA DE DECISIONES RESPECTIVAS, TANTO EN EL AREA DE MERCADO TURISTICO COMO EN LA ESTRUCTURA FINANCIERA DEL PROYECTO.

INTRODUCCION

En la actualidad, el Turismo está considerado como una de las Industrias Internacionales más importantes debido a su aspecto trascendental. Destacando en lo Económico, Social y Cultural de un país.

El conocimiento Económico del Turismo no puede permanecer fuera de los constantes avances que en materia de rentabilidad e incremento continuo de utilidad necesita. Requiere a su vez que el Turismo para prosperar, mejore el ambiente y mantenga el equilibrio ecológico. Sin embargo si se concibe y ejecuta en forma equivocada no solo será desastrozo desde el punto de vista económico sino que también será un obstáculo para la realización completa de una mejor comprensión entre los diversos pueblos del Mundo.

El Turismo en un sentido más amplio crea: empleos, obtiene más divisas y eleva el nivel de vida, más que cualquier otra industria dentro de un país.

Para el buen desarrollo de la actividad turística en una concepción más económica que social, que enmarque el problema de las Naciones atrazadas en línea simple, como la falta de inversiones, la carencia de capital y la reducida ayuda externa; se deben promover con mayor impetu técnicas dirigidas a la

previsión, selección y racionalización en el empleo de los recursos económicos, incorporándolas a estudios globales de pre-inversión, denominándolos "PROYECTOS".

Asimismo debemos, poner todo esfuerzo de planeación a nivel sectorial, contemplar problemas diversos como los de inversión en infraestructura y equipamiento, comercialización, capacitación, legislación, organización, desarrollo, salud, ecología y otros muchos ordenamientos.

Cabe destacar que uno de los problemas que con mayor frecuencia influye diariamente dentro del ámbito empresarial existente en nuestro país, es la falta de programas destinados al financiamiento, así como también al Área administrativa financiera que se hace necesario ante la creación de proyectos que tiendan a racionalizar los recursos.

Una de las actividades que cuenta con una amplia gama de alternativas es el Turismo.

En este sentido este trabajo tendría que ser lo suficientemente amplio para considerar los frentes metodológicos, técnicos y prácticos inmersos en la Planeación Financiera Turística.

Ante esta realidad deben tomarse en cuenta la investigación para el levantamiento de datos afines, así como su recopilación, análisis y diagnóstico para la toma de decisiones respectivas en el Área del mercado turístico, en lo técnico y especialmente en lo financiero; estos difieren según sea la rama del proyecto en

estudio y por lo tanto requieren sectorialmente de técnicas y enfoques particulares.

Con la finalidad de aportar una guía hacia la orientación para resolver de alguna manera la carencia teórico-práctica existente dentro de este campo, en este modesto trabajo habrá de encontrarse el Lector y el Honorable Jurado, ciertas líneas metodológicas que se han utilizado para la formulación de proyectos turísticos.

COMPLEJO TURISTICO

1.1. ANTECEDENTES GENERALES.

Es difícil precisar la fecha en que surgió el primer establecimiento dedicado a proporcionar el servicio de hospedaje, su antigüedad es similar a la del hombre mismo. Se dice que en los pueblos primitivos era costumbre dar hospedaje al viajero incanzable por su instinto de conservación.

La necesidad de crear establecimientos dedicados exclusivamente a la prestación del servicio de hospedaje fue surgiendo a medida que se fueron desarrollando las relaciones sociales entre los individuos.

Se impulsó notablemente al comercio en base a la aparición de la moneda, y en consecuencia el número y la duración de los viajes, se amplió el radio de acción y los comerciantes tenían que viajar a lugares más distantes con la posibilidad de pasar la noche en un establecimiento que les proporcionara una buena cena y no menos una buena cama.

En la Roma antigua se encontró un sistema muy bien estructurado en el aspecto turístico, este fue denominado POSTA, el cual permitía a sus ciudadanos viajar no sólo por aspectos bélicos, religiosos o de comercio, sino también por simple esparcimiento,

Éstos construyeron caminos empedrados, alojamiento de varios tipos y centros de recreo en las playas, logrando de esta manera hacer más cómodos los viajes.

El turismo religioso tuvo un gran auge a partir de la tolerancia absoluta al Cristianismo ya que atrajo a múltiples peregrinos provenientes de todo el mundo. Estas peregrinaciones dieron origen al vocablo "ROMERIA" que significa viaje o peregrinación.

El final de la Edad Media trajo consigo el resurgimiento de la cultura occidental y con ella la aparición de los primeros establecimientos de hospedaje que años más tarde se convirtieron en MESONES; éstas eran casas grandes con fines lucrativos localizados en poblaciones donde se ofrecían alimentos, bebidas y albergues a los viajeros, caballerías y carruajes.

El contacto de las dos culturas, Occidental y Oriental, durante las Cruzadas enriqueció al turismo dotándolo de una estructura cultural próspera a su época.

En el Continente Europeo Los primeros datos referentes al turismo datan del siglo XII en Florencia, donde se construyó el primer gremio de prestadores de servicio.

La literatura Europea de esa época muestra numerosas referencias a lugares como hosterías, mesones y fondas, ya desde entonces Francia marcaba la pauta al respecto y la palabra mesón era muy sonada.

En los siglos XIV al XVII los centros turísticos sufrieron pocas variaciones, siendo la mayoría de éstas, casas particulares adaptadas para proporcionar comida y alojamiento, pero el servicio en general era muy deficiente por la escasez de recursos y la falta de preparación de dueños y empleados.

En Inglaterra la Revolución Industrial en el siglo XVIII trajo consigo innumerables cambios. Aparecen todas las innovaciones técnicas creciendo considerablemente los viajes a tal grado que la gente ya también viajaba por placer y no sólo por negocios o comercio. Este país marcaba la pauta ya que en él, se dió dicha revolución, pero en el año de 1820 empezaron a declinar como si sus propietarios no hubiesen querido o podido mantener la calidad de los mismos.

En la España el sistema consideraba a la actividad hotelera ó turística como algo sagrado ó gratuito por lo que al principio no tomó la mayor importancia en este rubro siendo calificada por los viajeros como el país de peores servicios en Europa. No es sino hasta mediados del siglo XX cuando España se incorpora de lleno a la corriente turística dando la debida importancia a su equipo que actualmente es considerado como uno de los mejores de Europa.

En el Continente Americano, Estados Unidos de Norteamérica en el año de 1794 empieza a contemplar la primera etapa turística en este país, con la creación del primer hotel con 73 cuartos en Washington D.C. siguiendo este ejemplo varias ciudades del mismo país. Hasta el año de 1829 inicia la era moderna de los hoteles y

centros turísticos creando la privacidad íntima en los cuartos con mejores servicios y creación de puestos afines a proporcionar comodidades que hasta la fecha no se daban.

Promovido por el auge económico en los principios del siglo XX y asediados por los viajeros incanzables en la promoción de artículos comerciales nacen a lo largo y ancho del territorio de este país, centros turísticos donde se brindan comodidades antes no conocidas, y que determinan un paso firme en la inversión de este rubro.

La depresión económica de 1929 viene a hundir esta actividad hasta el punto de que el 85% de los centros turísticos pasaron a manos de bancos y compañías financieras, éstos no conocían el manejo del turismo por lo cual tuvieron que recurrir a verdaderos profesionales que conociendo los principios fundamentales al respecto supieran aplicar las técnicas necesarias para elevar el bajo rendimiento de los hoteles turísticos y obtener los beneficios económicos previstos.

ESTADOS UNIDOS MEXICANOS

En la etapa antigua la hospitalidad era considerada como un deber sagrado, mezclado con el temor supersticioso hacia los extranjeros; quienes tal vez fueran dioses peregrinos dispuestos a repartir el bien o el mal según la acogida que se les diese.

Hacia el año 1,500 D.C. como consecuencia de la gran cantidad de viajeros que asistían a ceremonias religiosas, surgieron los

primeros establecimientos de hospedaje en México denominados por los Aztecas COACALLIS, éstas se dividían en aquellos que recibían al pueblo en general y otras que estaban destinadas para las clases superiores.

Los Coacallis eran propiedad del estado quien proporcionaba el alojamiento gratuitamente, pero no así la alimentación que corría por cuenta del viajero, su administración se encomendaba a los estudiantes egresados de los Tepochcalli o escuelas especiales donde se enseñaba la forma de administrar dichos establecimientos.

Después de la Conquista:

La ruta que más se frecuentó fue la que unía a Villa Rica, esto es Veracruz con la ciudad de México, con la cual se estableció el primer mesón colonial, siendo su propietario Francisco de Aguilar el cual no contento con esto, pidió permiso para abrir un segundo mesón en el camino de Medellín con el cual se dió origen a la primera Cadena Hotelera Mexicana.

El primer mesón dentro de la ciudad de México fue obra de Pedro Hernández Paniagua quien se instaló en la calle de mesones.

Debido al gran desarrollo de mesones en la Nueva España, surgió el primer reglamento de hospedaje en un Acta del Cavildo de la Ciudad de México fechada el 9 de Enero de 1526.¹ Las características generales de los albergues no sufrieron variaciones notables durante la época colonial.

1 Administración Hotelera, Fco. de la Torre, Trillas pag. 69

Dentro de la Independencia:

En 1818 los habitantes de la Ciudad de México no pensaban en otra cosa que no fuera la Lucha de Independencia, más sin embargo hubo dos personas inquietas de nombres Francisco de Solares y Francisco Coquelet, que establecieron el primer Hotel en América Latina, con aproximadamente 10 años de diferencia a los Estados Unidos de Norte América, estaba ubicado en la antigua posada del Espíritu Santo, el cual contenía cuartos privados en el segundo piso de su edificación, a su vez también surge la primera Cadena Hotelera que se debe a Francisco de Iturbide.

En el Porfiriato debido a los grandes progresos materiales que unidos al impulso que se dió al ferrocarril, motivó el auge continuo de la hotelería, en el mes de noviembre de 1910 estalló la revolución provocando un estancamiento en la hotelería el cual duraría 10 años.

En 1920 el País entró en la fase de afianzamiento de un gobierno institucional que garantizaba las condiciones imprescindibles para un desarrollo económico y social, contribuyendo de esta forma a crear el clima de seguridad para las inversiones de diversos sectores, resurgiendo la Hotelería.

En 1922 Lucas de Palacios creó la Asociación de Administradores y Propietarios de Hoteles, que más tarde se convertiría en la Asociación Mexicana de Hoteles, iniciándose de este modo lo que podríamos llamar la etapa turística en la historia de la Hotelería en México.

En 1926 el gobierno promulgó la Ley de Emigración donde por primera vez define el concepto de TURISTA como persona extranjera que visita la República por distracción o recreo y cuya permanencia no exceda de 6 meses.

De 1929 a 1936 se crea la Comisión Mixta Proturismo, dependiente de la secretaria de gobernación con el fin de fomentar el turismo en el País llegando a recibir como máximo 100,226 turistas.²

Después de la Segunda Guerra Mundial los establecimientos hoteleros empezaron a polarizarse en dos tipos bien definidos: los destinados a huéspedes en viajes de negocios, que estaban ubicados en las Ciudades Capitales de los Estados, o aquellos donde se instalaba la Industria Petrolera; y los destinados a huéspedes en vacaciones, que estaban ubicados en las costas del país que tenían mayores atractivos turísticos como son: Zihuatanejo, Manzanillo, Península de Santiago, Barra de Navidad, Melaque, Puerto Vallarta, San Blas, Mazatlán, Guaymas, San Felipe, Santa Rosalia, La Paz, Cabo San Lucas, y Ensenada.

2 Turismo (Planeación y Desarrollo); Charles Keiser Jr. y Larry, E. Helber; Diana; pag. 27

1.1.1. CONCEPTO E IMPORTANCIA DEL TURISMO EN LA ECONOMIA MEXICANA

Para México a través del tiempo, el concepto Turismo ha venido evolucionando no sólo en el sentido de delinear mejor la concepción de esta actividad humana sino también en el sentido de perfeccionar todo lo que con él se relaciona.

El Turismo ha alcanzado una importancia a tal grado que es imposible realizar conceptualizaciones aisladas o sistemáticas sobre su esencia ya que no siempre se tienen confrontaciones que permiten conocer y comparar todas las ideas en circulación sobre su significado.

Normalmente todo profesionista puede escribir, dar una conferencia, proyectar una idea sobre el turismo pero siempre se manejan nomenclaturas generales, las cuales se aplican sin mayores contradicciones en los establecimientos que atienden una demanda netamente turística.

El problema radica en que cuando se empiezan a conceptualizar dichos temas sobre el fenómeno turístico empiezan a aparecer tantos nombres y versiones distintas para aplicar y señalar una misma cosa. Por eso, un Complejo Turístico puede ser al mismo tiempo, un balneario, una tienda de artesanías, un hotel con jardines y algunas canchas deportivas, ubicadas en un centro turístico.

El turismo por ser algo nuevo ha crecido insospechadamente presionado por los problemas que el mismo crecimiento

incontrolado ha dejado sin resolver, aun no ha podido encontrar un lenguaje técnico medianamente aceptable.

Por eso es que la terminología turística creada para esta actividad es mínima, utilizándose en su defecto conceptos tomados de otras disciplinas que en lugar de ayudar a la conceptualización del fenómeno turístico complican la interpretación técnica teniendo como consecuencia una interpretación individual por cada profesionista.

Partiendo de la base de que el turismo crea confusiones en cuanto a su concepto, es factible proponer una concepción más económica que social ya que este enmarca los problemas de las naciones atrasadas que consideran al turismo como una de las principales ramas captadoras de divisas.

El turismo no es precisamente una industria, se ubica como perteneciente al sector de servicios ya que cubre una sección representativa de la economía, su impacto por concepto de ingresos toca muchas áreas de la infraestructura financiera de un País, ya que promueve la capacitación en la creación de empleos, el equipamiento en la modernización de sitios turísticos, la inversión de capitales como generación de proyectos turísticos y la creación de fideicomisos para alentar al viajero.

CONCEPTO

El Instituto Mexicano de Investigaciones Turísticas (IMIT), preocupado por definir el fenómeno sin ambigüedad y precisar el

todo del contexto definido, se ha interesado en la distinción del fenómeno social del desplazamiento humano temporal, y de la industria que lo explota con una finalidad económica.

Turismo "El desplazamiento humano de un espacio vital a otro temporal", entendiéndose al primero como el ámbito geográfico donde la persona se desenvuelve socialmente, obteniendo de fijo los medios económicos que le permitan subsistir.

Industria Turística" El sector económico de servicios básicos, de alojamiento y alimentación vinculados, de agencias de viajes y de transporte de pasajeros; complementados por otros de recreación y venta de productos típicos y apoyados en conjunto, por una serie de actividades productoras de bienes y servicios".³

Las dos definiciones anteriores sirven de base para considerar al Turismo como un Sistema, del cual se hará una breve exposición.

El "Sistema Turístico" representará ; "un conjunto definible de relaciones, servicios e instalaciones que interactúan cooperativamente para realizar las funciones que promueven, favorecen y mantienen la afluencia y estancia temporal de los visitantes"

El Sistema Turístico tiene los elementos y particularidades en su funcionamiento, que se explicarán a continuación:

- 1.- Demanda turística; Servicios solicitados efectivamente por el consumidor
- 2.- Oferta turística; Bienes y Servicios puestos efectivamente en el mercado
- 3.- Proceso de Ventas; La interacción de la oferta con la demanda de alguna manera determinan el precio de los productos
- 4.- Producto Turístico; Satisface el consumo de actividades turísticas
- 5.- La Planta Turística y los Atractivos Turísticos que están integrados por dos elementos;
 - a). Equipamiento.- Establecimientos administrativos que se dedican a prestar servicios básicos (alojamientos, alimentación, esparcimientos y otros servicios)
 - b). Instalaciones.- Es conveniente separar este del equipamiento por que en realidad algunos de sus elementos se incluyen como servicios complementarios (agua y playa, montañas, etc.)

Lo mismo que la planta industrial requiere de materia prima, en la industria la obtienen de los recursos naturales y en el turismo es aportado por los atractivos (sitios naturales, museos, y manifestaciones culturales e históricas y realizaciones técnicas, científicas o artísticas contemporáneas y acontecimientos temporales.

6.- La Infraestructura; se entiende por infraestructura a la dotación de bienes y servicios con que un país cuenta para sostener sus estructuras sociales y productivas.

La infraestructura actúa como un condicionante del desarrollo turístico ya que resulta imposible pensar en inversiones en lugares que tengan grandes atractivos naturales pero que estén incomunicados. La causa es que el costo de una obra de infraestructura es muy elevado y su recuperación es a largo plazo, hecho notable que en los países en vía de desarrollo restringen su financiamiento a aquéllos proyectos.

En expresión física, la infraestructura puede formar una red y su localización es divisible en interna o externa estas no se excluyen, la interna se define por sí sola, tiene formas, una de la cual corresponde a la dotación que se da a sí mismo un sector, para operar en una localización precisa, que debe construir sus propias redes de calles, energía, abastecimientos y eliminación de líquidos. Otra es la urbana que resume a todas las redes que prestan servicios indistintamente a las distintas actividades de una ciudad, la externa es general sirve a todos los sectores sin pertenecer especialmente a uno, la externalidad se funda en que se emplea para designar a las redes que se extienden por el territorio, enlazando entre sí a los centros de producción, nudos de comunicaciones y conglomerados urbanos. Una función de la infraestructura es vincular entre sí los asentamientos humanos y resolver las necesidades internas de los mismos.

Otro tipo de infraestructura corresponde a la dotación de salud, educación y vivienda cuya expresión física es puntual y discontinua en espacio físico.

La infraestructura externa no puede ser turística, por que perdería su condición de generalidad, la infraestructura interna; es correcto hablar de una infraestructura turística al decir que existe una infraestructura turística, se está creando una nueva forma de calificación a partir de la fuente de financiamiento y del usuario principal. Su utilidad reside en que puede servir para definir el carácter de las inversiones y el ámbito de sus beneficios, en las tareas de su evaluación y formulación de los proyectos turísticos, una síntesis que resulta útil para el campo turístico es la siguiente:

CATEGORIA	TIPO	SUB-TIPO
Transporte	Terrestre	Red de carreteras
		Servicio para el automotor
		Servicio para el turista
		Servicio de Transporte
		Red ferroviaria
		Red de Calles
	Aéreo	Servicio Aéreo
	Acuatico	Servicio de Transporte
Comunicaciones	Postales	
	Telegráficas	
	Telefónicas	
	Telex	
Sanidad	Red de Agua	
	Red de Desagües	Aguas negras
	Recolección de- -Basura	
	Salud	Primeros Auxilios
		Hospitalización
Energía	Red Eléctrica	Alumbrado Público
	Combustible	

7.- La Superestructura; Para que el sistema turistico funcione adecuadamente requiere del auxilio de un subsistema superior que regule todo el sistema.

La Superestructura turistica comprende todos los organismos especializados, tanto públicos como de la actividad privada.

La actividad pública en casi todos los casos tiene funciones específicas y son:

La promoción Turística en el extranjero, el control de calidad de los servicios, la fijación y el control de precios, la planificación del desarrollo, la promoción del turismo interno, el desarrollo del turismo social y, a veces la construcción del equipamiento e instalaciones turísticas. La actividad privada participa en la superestructura a través de numerosas organizaciones que las empresas han creado para compatibilizar y defender sus intereses particulares.

El patrimonio turístico; se determina a partir de la relación de los siguientes componentes:

La planta turística, los atractivos turísticos, infraestructura y superestructura turística.

El concepto de patrimonio turístico se conceptualiza como la relación entre la materia prima (atractivos turísticos), la planta turística (aparato productivo), la infraestructura (dotación de apoyo del aparato productivo), y la superestructura subsistema (organizacional y recursos humanos disponibles para operar el sistema).

Por estas razones y muchas más es evidente que el turismo es un conjunto de relaciones y fenómenos socioeconómicos, políticos, culturales y jurídicos conformados por una serie de actividades, bienes y servicios que se planean, desarrollan, operan y se ofrecen con fines de consumo a los viajes y permanencias temporales de las personas que se desplazan por placer o negocios.

IMPORTANCIA

El turismo en México cuenta con los elementos necesarios para competir a nivel mundial. Ya que es capaz de proporcionar diversos y grandes beneficios como son:

La captación de divisas, Generación de empleos, Intercambio cultural etc.

México con su situación geográfica, sus recursos, bellezas naturales, y la política cambiaria así como la calidad de sus servicios, podría ocupar uno de los primeros lugares en captación de turismo receptivo a nivel mundial. Como ejemplo la constante demanda de habitaciones que tiene todo el país año con año, sin embargo este potencial podría incrementarse, mediante el máximo aprovechamiento de los recursos naturales, humanos, materiales, y financieros combinados con medidas de regulación y auxilio turístico a los visitantes.

La participación de México en la demanda mundial de turismo se ha mantenido uniforme en la última década.

El Programa Nacional de Desarrollo lo reafirman aclarando que en los últimos ocho años se observaron periodos de ligero descenso, debido principalmente a la inflación interna, encarecimiento de los servicios y la política cambiaria.

Son varios los estados que en México dependen de la actividad económica que genera el turismo en algunas de sus ciudades entre ellos:

- Guerrero con Acapulco e Ixtapa
- Baja California Sur, Cabo San Lucas, San Jose del Cabo y la Paz
- Quintana Roo con CanCun, Cozumel e Islas Mujeres

En otras ciudades el turismo es una actividad complementaria del aparato productivo de su estado.

Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994

En el turismo, a pesar del desarrollo alcanzado, la comparación con otros países que, como México, cuentan con grandes atractivos, muestra que no se alcanza aún el nivel de actividad acorde con las potencialidades del sector. Esta actividad requiere, para generar más empleos y divisas, de la modernización de servicio y del impulso a su infraestructura.

El turismo se ha convertido en una actividad cada vez más sofisticada al incorporar los avances de la técnica en la competencia mundial por el mercado.

Este sector debe coadyuvar al desarrollo económico nacional y al equilibrio regional, mediante la ampliación y mejoramiento de la planta turística existente y el incremento de la afluencia del turismo nacional y extranjero, con la consecuente generación de empleos.

En este proceso, la captación de divisas y la prestación del servicio a los nacionales son objetivos primordiales de la actividad. Asimismo el turismo debe contribuir a fortalecer la imagen del país en el exterior y entre nosotros mismos. El desarrollo de una cultura turística, que promueva una conducta ciudadana de conocimiento y cuidado de los bienes turísticos y culturales es al mismo tiempo un propósito que normará las acciones.⁴

4 Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994 5.3.6 Modernización del Turismo

1.2 GENERACION DE PROYECTOS Y PROGRAMAS TURISTICOS

La formulación de los Estudios de Proyectos y Programas tienen una ruta metodológica expresada por un proceso que va de lo superficial a lo complejo en todos sus elementos (objetivo, diseño físico, integración costos y gastos, fuentes de financiamiento, valoración de recursos y beneficios etc.), en cada una de sus etapas se progresa paulatinamente hasta conocerlas y manejarlas con la suficiente exactitud como para garantizar con un margen de seguridad el éxito privado y social de las inversiones.

Existen técnicas que permiten el análisis de cada una de las partes que conforman los estudios de proyectos y programas a diferentes niveles, con lo que se reducen las posibilidades de error, esto facilita la depuración de ideas y alternativas, de esta manera aquéllos estudios que impliquen mayores costos monetarios sólo se realizan para posibilidades que realmente lo justifiquen.

Dentro de América Latina las situaciones y motivos que han dado lugar a complejos turísticos son muy diversos, esto obliga a analizar un panorama de las más importantes fuentes que pueden originar inversiones en este ramo, y tenerlas en cuenta para un buen aprovechamiento según sean aplicables a cada realidad.

Gran parte de esto depende de la buena vinculación que tengan los mecanismos de Gestión de Proyectos Turísticos con la manera como

se han elegido las zonas en las que éstas habrán de ubicarse, esto abarca por supuesto desde la implantación de un Hotel hasta un Complejo Turístico.

1.2.1. CLASIFICACION.

A continuación mencionaremos algunas terminologías para la mejor comprensión.

Proyecto: Es la integración de datos numéricos de recursos (cuanto cuesta y que beneficios se van a obtener).

Programa: Es la fijación de tiempos requeridos para el desarrollo de dicho proyecto

a). Los Programas y Proyectos Derivados de un Plan Nacional de Turismo:

Estos deben de optar como base primordial el desarrollo turístico Nacional, así como su promoción y éxito en la captación de divisas, siguiendo métodos y criterios afines al plan.

b). Los Programas y Proyectos Derivados del Atractivo turístico:
El análisis de los atractivos turísticos determina el tipo y la ubicación de las inversiones que han de venir a reforzar la planta turística del país en su momento así como los posibles lugares o zonas turísticas que despierten más motivación e interés dentro de la demanda turística.

Estas se jerarquizan según la calidad y la cantidad de atractivos

que contengan tomando en cuenta la observación y la opinión sobre todos los efectos motivacionales que cada atractivo tiene ó podría tener en los flujos turísticos. La observación se realiza en los actuales, la opinión en los potenciales.

Además hay que ponderar para la elección de zonas la disponibilidad respectiva que exista en materia de facilidades turísticas; en especial en infraestructura, equipamiento y servicios conexos.

Una clasificación general podría ser la siguiente:

- Programas para Zonas Turísticas ya Desarrolladas.
- Programas para Zonas Turísticas en Crecimiento.
- Programas para Zonas Turísticas Estancadas
- Programas para Zonas Turísticas Virgenes (Aquellas que carecen de planta turística o ésta es incipiente).

Esta clasificación tendrá que variar si a lo anterior agregamos la disponibilidad de recursos monetarios, especialmente el de capital, esto quiere dar a entender que un programa o proyecto turístico no puede generarse si no se cuenta con una perspectiva real sobre su financiamiento.

c). Los Programas y Proyectos apartir de Prioridades Nacionales: Estan relacionadas en aquellas que fijen las autoridades ejecutivas de planeación del país, en base a los criterios de planificación económica regional.

Dentro de América Latina la Prioridad Nacional está enfocada a la captación de divisas y en segundo término a la creación de empleos teniendo a este como objetivo secundario.

El punto principal en las Prioridades Nacionales son aquellos programas y proyectos que cumplen con el objetivo principal de la captación de divisas, tomando como punto de partida el mayor atractivo posible que provoca un criterio motivacional.

d). Los Programas y Proyectos apartir del Mercado:

Estos son generados por el amplio mercado de consumidores que a definidas zonas visitan, por lo regular en estas se elaboran programas de inversión, de regulación y fomento.

e). Los Programas y Proyectos apartir de Requerimientos Específicos de la Planta Turística:

Esta los determina en base a una estrategia sectorial del turismo reforzando la oferta de servicios, incrementándola y mejorándola en circuitos y centros que fomenten y prolonguen la estadía de visitantes.

Los programas y proyectos turísticos tienen su gestación dentro de una armonía de criterios empleados a fin de garantizar, tanto la racionalización de inversiones como su efectiva realización.

Estos programas deben estar avalados por sus criterios técnicos, pero no deben aislarse de las consideraciones sociopolíticas que en última instancia ejecutan dichos programas.

f). Los Programas y Proyectos Surgidos en Forma Autónoma:

Estos programas y proyectos se derivan de capitales privados basados en un elemento decisivo que es el mercado, que asegura la rentabilidad de las inversiones.

Debe de existir una demanda efectiva que justifique la colocación de capitales privados en esta rama, como a su vez un cierto interés de beneficios económicos obtenidos mediante una buena selección de atractivos turísticos, todo esto paralelo a las perspectivas del país.

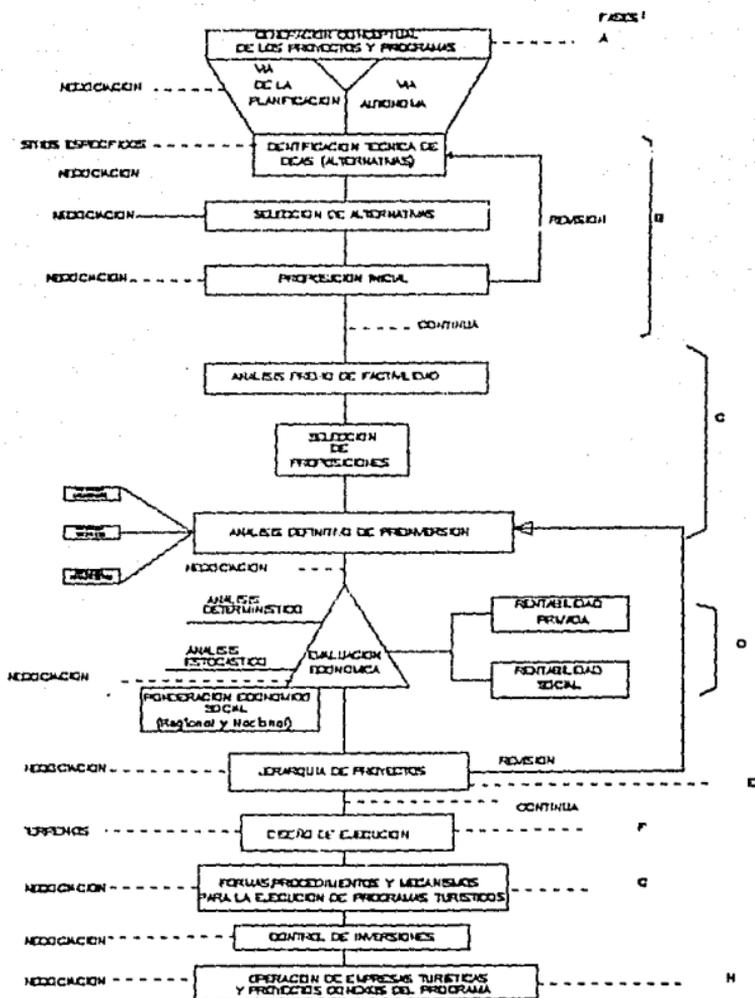
Existen dos campos que generan estos programas y proyectos:

a). Espontáneamente: Se da bajo condiciones favorables en las que se tiene un amplio margen de seguridad para la rentabilidad del capital y generalmente se localizan en centros y zonas turísticas que tienen los servicios mínimos, teniendo asegurada la demanda indispensable para que la empresa pueda operar.

b). Causas Externas: Tales como exenciones fiscales, facilidades crediticias, permisos de importación, etc. con el objeto de hacer atractivo a los particulares la inversión de capitales en las empresas turísticas.

(Ver Gráfica I-A).

PROCESO GENERAL DE LAS INVERSIONES TURISTICAS



1.3. SELECCION DE ZONAS GEOGRAFICAS.

Los atractivos turísticos tienen presencia física y una ubicación precisa en el territorio.

A continuación mencionaremos algunas terminologías para facilitar la comprensión de zonas geográficas.

CONCEPTO DE REGION

La planificación regional debe abarcar todo el territorio del país así como también cada región debe abarcar una superficie que tenga iguales propiedades, esto físicamente es imposible, la idea de región que utilizan los economistas se refiere a las porciones del territorio cuyos indicadores económicos (la producción, el transporte, el comercio, etc.) y de desarrollo social (alfabetización, viviendas, salud, salarios, ect.) son similares, esto conduce a calificar su espacio como homogéneo y continuo.

La planificación física en forma general, podemos decir que son:

Planificación del espacio natural

Planificación del espacio urbano

Características del espacio físico:

Una de sus características es su continuidad, para poder comprenderlo y representarlo necesitamos tener una idea de las dimensiones, el espacio no existe; es la nada, hay dos modos de apreciar el espacio, una, a través del tamaño de los objetos materiales, y otra, por medio de las distancias que lo separan.

Para medir el tamaño del espacio hay tipologías que puede adoptar

la forma de una cosa de ahí que se originan los tipos de espacio siguientes: Espacio Plano; Espacio Volométrico; Espacio Tiempo.

En la planificación se utilizan los conceptos de espacio social y espacio político de alguna manera éstos comparten las mismas características que el espacio económico.

CLASES DE ESPACIO.

A continuación se definirá, lo más exactamente posible a cada una de las siete topologías, para asegurarnos que la comprensión de estos conceptos básicos no dejen lugar a dudas.

Espacio Real: Se refiere a toda la superficie de nuestro planeta y a la capa de la biosfera que la envuelve.

Espacio Potencial: Es la posibilidad de destinar el espacio real algún uso distinto de la actual, su realidad pertenece a la imaginación de los planificadores.

Espacio Cultural: Es aquella parte de la corteza terrestre que a causa de la acción del hombre ha cambiado su fisonomía original.

Espacio Natural Adaptado: Son partes de la corteza terrestre donde predominan las especies del reino vegetal, animal y mineral, bajo las condiciones que ha fijado el hombre.

Espacio Artificial: Incluye aquella parte de la corteza terrestre donde predomina todo tipo de artefactos construidos por el hombre

Espacio Turístico: El espacio turístico es la consecuencia de la

presencia y distribución territorial de los atractivos turísticos, en la determinación del espacio turístico, se delimita sobre un mapa, un espacio de dimensiones planas.

La mejor forma de determinar un espacio turístico es recurrir al método empírico por cuyo medio se puede observar la distribución territorial de los atractivos turísticos y de la planta. De este modo se pueden encontrar todos los componentes del espacio turístico que se señalan a continuación:

Zona Turística.- Su superficie es variable, depende de la extensión total de cada territorio nacional y de la forma de distribución de los atractivos turísticos.

Area turística.- Son las partes en las que se pueden dividir una zona, por tanto su superficie es menor que la del todo que la contiene.

Centro Turístico.- Conglomerado urbano que cuenta con su propio territorio con atractivos turísticos de tipo y jerarquías suficientes para motivar un viaje turístico, cuenta con los servicios siguientes: alojamiento, alimentación, esparcimiento, agencias de viajes de acción local, información turística sobre las facilidades y atractivos locales, comercios turísticos, oficinas de teléfonos, correos, telégrafos y telex, sistema de transporte interno organizado, que conecte al centro con los atractivos turísticos comprendidos en su área de influencia, conexiones con los sistemas de transporte externo de jerarquía

nacional e internacional únicamente cuando el centro alcanza esa jerarquía tiene un radio de influencia que es flexible, pues se ha estimado en dos horas de distancia tiempo.

Con base en observaciones y datos estadísticos recopilados en centros donde la única actividad es el turismo, se ha comprobado que existe una relación entre la población turística simultánea promedio y la población permanente, siendo de seis a uno.

De acuerdo con la función que desempeñan como plazas receptoras de turistas, los centros turísticos pueden ser los siguientes:

a). Centros turísticos de Distribución.- Toman ese nombre porque, desde el conglomerado urbano que les sirva de base, los turistas visitan los atractivos incluidos en su radio de influencia y regresan a dormir a dichos centros

b). Centros Turísticos de Estadía.- Comenzó a desarrollarse el turismo, por medio de la explotación de un único atractivo.

c). Centros de Escala.- Se dan en coincidencia con los nudos de las redes de transporte y con las etapas intermedias de los recorridos de larga distancia la mayoría carece de atractivos.

d). Centros Turísticos de Excursión.- Son los que reciben turistas procedentes de otros centros por menos de veinticuatro horas.

Complejo Turístico: Después de observar la distribución espacial de los atractivos, vemos que en algunos países aparecen

agrupaciones mayores que la de los centros y menores que las de una zona .

Respecto al radio de influencia de un complejo cuando éste depende de un solo centro turístico, hay que trazarlo como ya explicamos. En cambio, si se estructura con base en dos o más centros, el radio de influencia se calcula trazando diseño por separado el de cada centro y sumando las áreas resultantes.

Unidad Turística: Existe una forma muy especial de asentamiento turístico que hemos denominado unidad turística. Con ello se otorga nombre propio a las concentraciones menores de equipamiento que se producen para explotar intensivamente uno o varios atractivos situados uno junto al otro o lo que es más exacto, uno dentro del otro.

Núcleos Turísticos: Agrupaciones menores a diez atractivos turísticos, que están aislados en el territorio y, por lo tanto, tienen un funcionamiento turístico rudimentario o carecen por completo de él.

Conjunto Turístico: La situación de todo núcleo es transitoria porque desde el momento en que por obra de la construcción de un nuevo camino se conecta la red de carreteras cambia su situación espacial y se transforma en un nuevo elemento del espacio turístico el que llamamos conjunto.

Corredores Turísticos: Son las vías de conexión entre las zonas, las áreas, los complejos, los centros, los conjuntos, los

atractivos turisticos, las puertos de entrada del turismo receptivo y las plazas del turismo interno.

ZONAS GEOGRAFICAS

Las Zonas geográficas en el territorio de un país estan conformadas por las condiciones ambientales o unidades de recursos sujetos diversos tipos de uso o actividades turísticas.

Al hacer un inventario de recursos turisticos de una nación. Se deben definir dichas unidades y representarlas cartográficamente de tal modo que todas las zonas de un territorio que correspondan a una misma unidad. Sean homogéneas, es decir, tengan propiedades similares en todos los puntos y capacidades de acogida. Análogas para las acciones humanas incluidas las acciones turísticas.

Los pasos a seguir en la aplicación de este inventario son:

- 1.- Definición de las actividades del territorio, caracterización de sus propiedades, delimitación cartográfica de las mismas e inventarización de los recursos.
- 2.- Valoración de las unidades con respecto a su grado de adecuación o capacidad de absorción para distintos tipos de uso incluyendo el turístico.
- 3.- Estimación del valor intrínseco o jerarquización de las unidades con respecto a sus cualidades ambientales y a sus recursos naturales.

4.- Delimitación de la zona con mayor interés intrínseco desde el punto de vista de recursos turísticos y de las zonas que representan riesgos naturales que limitan la autorización de las mismas.

5.- Evaluación de los efectos que sobre la calidad de las unidades pueden tener los distintos tipos de actividades turísticas.

6.- Formulación de recomendaciones sobre las zonas cuyo potencial turístico se debe desarrollar y sobre las formas de desarrollo aconsejables en cada caso.

7.- Realización de campañas de promoción y de educación del público con el fin de estimular el disfrute de ciertos recursos turísticos poco conocidos y facilitar su conservación al tiempo que amplía la gama de vivencias que el turista puede experimentar el procedimiento de análisis de los recursos de una zona, este consiste esencialmente en la división del territorio en unidades basándose en sus rasgos geológicos biológicos y humanos, considerando los siguientes factores; morfología, relieve, drenaje, superficial, rasgos hidrogeológicos, tipos de rocas, tipos de suelo, procesos activos, climas, asociaciones vegetales, fauna, terrenos creados por el hombre zonas urbanas rasgos artísticos y monumentales.

Estos datos deben de ser integrados por equipos interdisciplinarios de especialistas.

Las fuentes de análisis son trabajos e informes publicados o inéditos sobre geología, suelos, agricultura, ecología, botánica, zoología, ednografía, arquitectura, arte, prehistoria, arqueología, lugares de interés natural, paisajes sobresalientes, recursos deportivos, vías de comunicación etc.

Otra forma sería la información relacionada con las preferencias del paisaje, en base a cuestionarios aplicados a un grupo de ciudadanos, con una característica homogénea (paseantes, alpinistas, playistas etc.), los cuales tendrán un criterio más o menos común de la valoración escénica o estética del paisaje.

Eso implica la comparación de los argumentos en controversia de la valoración por el público vs. valoración expertos, en el cual afloran el conocimiento de los detalles que integran y actúan sobre el paisaje.

El éxito o fracaso de una zona turística depende de la preferencia del turista a sus recursos ya que marca la potencialidad turística del mismo, por lo que es indispensable tomarlo en cuenta en el proceso de investigación y elaboración de proyectos. En la creación de complejos turísticos para llegar a resultados más satisfactorios y eficaces.

Sin embargo son pocos los casos en los cuales se consideren los aspectos psicológicos y sociológicos de quien va a utilizar los servicios, quizá por lo complejo que es interpretar las ponencias de personas con niveles de cultura y propiedades específicas ó bien por la ambigüedad y desconocimientos de puntos de vista

sobre lo que se quiere.

Ya que el turista es motivado más por la publicidad que por su verdadero gusto hacia determinados sitios y lugares.

En tales condiciones es claro que orientar y tomar en cuenta al turista, hara que los proyectos de desarrollo turistico basados en las preferencias tan variadas de éstos sean planificados de manera más equilibrada con lo cual los modelos de paisaje turistico, naturales o humanizados, guardaran un justo equilibrio que asegure su permanencia para las generaciones futuras.

En el inventario de zonas turísticas en primer lugar se analiza lo que constituye un recurso turistico, discutiendo los grupos o partidas de recursos turísticos que componen una región desde el punto de vista de su relación con los tres tipos definitorios de las características de la zona turistica:

- a). Rasgos geológicos.
- b). Rasgos biológicos.
- c). Rasgos humanos.

Estas componen una relación cronológica y de interdependencia dinámica o funcional. Los recursos turísticos se consideran parte de los rasgos propios de cada porción o de cada unidad de la zona turistica.

Estas son parte de un medio dinámico y activo la utilización de recursos turísticos debe hacerse de modo que no interfiera negativamente en dicha actividad.

En México durante los últimos años se ha despertado un interés inusitado por darle más auge al turismo, este sano esparcimiento en ambientes naturales o creados por el hombre, sin embargo el loable deseo de diversos organismos se ve mermado por la incipiente coordinación, organización y planificación.

Al crearse la dirección general de turismo social de la secretaría del turismo se declaran más áreas para la actividad turística creandose numerosos ejidos turísticos aprovechando la riqueza escénica de algunos.

En otras condiciones en el país existen bajo este panorama un sin número de zonas con posibilidades de recreación en áreas naturales, sin embargo se advierten con desaliento la carencia de planificación que garantice la conservación y brinde las oportunidades recreacionales y culturales en estas áreas.

Pretender que un solo organismo planifique y administre la recreación en México, sería mucho pedir, pero si se desea la unificación de criterios de planificación en estas áreas; con el fin de salvaguardar las riquezas escénicas y culturales para las futuras generaciones.

Actualmente en México se ha aplicado una metodología desarrollada por los E.U.A. para zonificar espacios dedicados a la recreación.

El método se titula "Inventario y evaluación de oportunidades recreativas" y ha sido adaptada a las características geomorfológicas y sociales de México.

La metodología define como oportunidades recreativas la combinación de circunstancias favorables tanto ambientales como sociales que pueden satisfacer las diferentes preferencias de recreación.

Los objetivos básicos del inventario y evaluación de oportunidades recreativas.

- 1.- Proveer definiciones más precisas de oportunidades de recreación.
- 2.- Proveer un método para detallar y evaluar en una forma extensiva, las características propias de las tierras bajas, que son seleccionadas en tipos de oportunidades recreativas aprovechables por el público.
- 3.- Desarrollar una más de las oportunidades del uso múltiple de los recursos naturales.

El inventario considera que el simple conocimiento de los recursos naturales escénicos no es suficiente para la planeación del uso del terreno por lo que toma en cuenta, además de los recursos naturales, la presencia de centros de población caminos de acceso y uso actual del área, proporcionando definiciones más precisas del tipo y calidad de las oportunidades recreativas. Así mismo cuentan con los elementos de juicio que permiten la planeación del uso recreativo más convenientes en cada una de las zonas, sin detrimento de los recursos naturales escénicos, los que se consideran como satisfactores de necesidades físicas,

psicológicas y culturas de los visitantes.

Para la determinación potencial recreativo de una área se utiliza como información básica la topografía clima, geología, inventario, etc., con los recorridos de campos y el análisis documental se zonifica el área, dividiendola en "unidades de experiencia recreativa" (U.D.E.R.).

Estas unidades corresponden a los sitios donde las personas realizan sus actividades y comprenden como uno de los criterios que las definen al campo visual de los visitantes ya que sus límites correponden con los de pequeños entes gráficos.

La delimitación se realiza mediante la total interpretación del área, así como visitas previas y de comprobación a cada una de las unidades diagnosticadas.

Posteriormente se realiza el inventario de cada unidad, determinando y cuantificando sus características en cuanto a accesibilidad atractivo visual, uso del suelo, grado de alteramiento de las condiciones naturales, punto de interés en el área y características generales.

Con esta información se realizan la evaluación de las características registradas en cada unidad, usando una seria de tabla de valores con las que se tienen los diferentes índices de "oportunidad recreativa" para cada tipo de preferencia.

Los tipos de preferencias recreativas son las diversas elecciones

que la gente exhibe o puede exhibir en la selección de lugares y actividades para satisfacer sus motivos de recreación.

Los lugares preferidos por cada tipo de recreación se seleccionan por su interés más sobresaliente por el grado de desarrollo recreativo, por la estimulación que presente a los sentidos, su acceso, distancia, grado de contaminación el encuentro con otras gentes y la diversidad del lugar.

Las características en las unidades de experiencia recreativa o zona turística son:

Rasgos Recreativos.- Son los atributos especiales naturales o culturales que pueden atraer a la gente en su búsqueda de recreación.

Accesibilidad.- Se refiere a la clase de facilidades para viajar (caminos y transportes) que están contenidos en una unidad y que actúan como las determinantes de visitantes turísticos.

Lejanía.- Se refiere a las distancias existentes desde el centro geográfico de una zona a las diferentes clases de facilidades de acceso no contenidas en la misma, estas distancias son las indicadoras del grado de dificultad en el acceso.

Características del Recurso Visual.- Se refiere a los fenómenos visuales que integran una zona y que actúan como estimulantes visuales y pueden ser determinantes.

Elementos discordantes.- se refiere a las formas persistentes de

contaminación características que se localizan con facilidad por medio de los sentidos (aguas contaminadas, olor desagradable, ruido, etc.).

A) ACTUALES B) POTENCIALES.

Está conformada en el ámbito turístico prioritario por los siguientes municipios.

- En el Estado de Aguascalientes:

Aguascalientes.

- En el Estado de Baja California Norte:

Ensenada. En una franja de 10 kilómetros de ancho de litoral Pacífico limitada por el norte con el municipio de Tijuana y por el sur con los 31 grados cero meridiano.

Mexicali, Tecate, Tijuana.

- En el Estado de Baja California Sur:

Comondú, La Paz, San José del Cabo.

- En el Estado de Coahuila:

Ciudad Acuña, Piedras Negras.

En el Estado de Colima:

Manzanillo.

- En el Estado de Chiapas:

Palenque, San Cristóbal de las Casas, Tuxtla Gutiérrez,

- En el Estado de Guanajuato:

Allende, Guanajuato.

- En el Estado de México:

Ixtapan de la Sal, Valle de Bravo.

- En el Estado de Michoacán:

Morelia, Pátzcuaro, Uruapan.

- En el Estado de Nayarit:

Compostela.

- En el Estado de Oaxaca.

Oaxaca de Juárez, San Pedro Mixtepec, San Pedro Pochutla.

- En el Estado de Quintana Roo:

Benito Juárez, Cozumel, Isla Mujeres.

- En el Estado de Sonora:

Guaymas, Nogales, Puerto Penasco.

- En el Estado de Veracruz:

Tecolutla, Veracruz.

- En el Estado de Chihuahua.

Ciudad Juárez.

- En el Estado de Jalisco.

Cihuatlan, Chapala, Guadalajara, La Huerta, Tlaquepaque, Zapopan,

Puerto Vallarta.

- En el Estado de Morelos:

Cuernavaca, Jiutepec, Temixco, Tepoztlán, Tlayacapan, Yautepec.

- En el Estado de Puebla:

Puebla.

- En el Estado de Querétaro:

Querétaro, Tequisquiapan.

- En el Estado de Sinaloa:

Mazatlán, San Ignacio.

- En el Estado de Tabasco:

Centro.

- En el Estado de Tamaulipas:

Ciudad Madero, Matamoros, Nuevo laredo, Reynosa, Tampico.

- En el Estado de Yucatán:

Mérida, Santa Elena, Tinum.

En el Ambito turístico generalizado está integrado por los siguiente municipios.

- En el Estado de Baja California Norte:

Porción del Territorio del municipio de Ensenada no incluido en el desarrollo turístico prioritario.

- En el Estado de Baja California Sur:

no existente.

- En el Estado de Campeche:

El Carmen.

- En el Estado de Colima:

Colima, Tacoman.

- En el Estado de Chihuahua:

Bocoyna, Camargo, Chihuahua, Ojinaga, Urique.

- En el Estado de Guanajuato:

Acambaro, Celaya, Dolores Hidalgo, Irapuato, León.

- En el Estado de Coahuila:

Torreón, Parras, Saltillo.

- En el Estado de Chiapas:

Comitán, La Trinitaria, Tapachula, Tonalá, Tumbalá.

- En el Estado de Durango:

Canatlán, Durango, Gómez Palacios, Lerdo, Nombre de Dios, Pueblo Nuevo.

- En el Estado de Guerrero:

Chilpancingo, Iguala, Valle de Santiago, Yuriria.

- En el Estado de Jalisco:

Lagos de Morelos, San Juan de los Lagos.

- En el Estado de Michoacán:

Cuitzeo, Hidalgo, Jungapeo, Lázaro Cárdenas, Zinapécuaro, Tlalpujahua.

- En el Estado de Morelos:

Cuautlúa, Huitzilac, Jojutla.

- En el Estado de Nayarit:

San Blas, Santiago Ixcuintla, Tepic, Tecuala.

- En el Estado de Nuevo León:

Garza García, García, Guadalupe, Monterrey, San Nicolás de los Garza, Santa Catarina, Santiago.

- En el Estado de Querétaro:

Ezquiél Montes, San Juan del Río.

- En el Estado de San Luis Potosí:

Ciudad Valles, Catorce, Charcas.

- En el Estado de Hidalgo:

Huasca, Mineral del Chico, Pachuca.

- En el Estado de México:

Amecameca, Coacalco, Cuautitlán, Ecatepec, El Oro, La Paz, Naucalpan, Nezahualcóyotl, Teotihuacán, Tepotzotlán, Texcoco, Atizapán de Zaragoza, Tlalnepantla, Toluca, Tultitlán.

- En el Estado de Oaxaca:

Santa María Huatulco, Salina Cruz, San Pablo Villa de Mitla, Santo Domingo Tehuantepec.

- En el Estado de Puebla:

Huachinango, San Andrés Cholula, San Pedro Cholula, Tehuacán.

- En el Estado de Quintana Roo:

Payo Obispo.

- En el Estado de Sinaloa:

Ahome, Culiacán.

- En el Estado de Sonora:

Hermosillo, Matehuala, San Luis Potosí.

- En el Estado de Tabasco:

Cárdenas, Emilio Zapata.

- En el Estado de Veracruz:

Camerino Z. Mendoza, Catemaco, Coatzacoalcos, Córdoba, Fortín, Jalapa, Minatitlán, Nogales, Nautla, Papantla, Tuxpan, Orizaba, San Luis Río Colorado.

- En el Estado de Tamaulipas:

Camargo, Guerrero, Miguel Alemán, Padilla, Soto la Marina.

- En el Estado de Yucatán:

Progreso, Valladolid.

- En el Estado de Zacatecas:

Zacatecas.

- En el Estado de Tlaxcala:

Tlaxcala, Tlaxco.

1.3.1. CLASIFICACION DE IDEAS POR CONSIDERAR.

Esta fase posteriormente abre la etapa de los Estudios de Preinversión seleccionando los sitios específicos de desarrollo y definiendo técnicamente ideas agrupadas sobre los programas de inversión.

Esto es un paso posterior de la macrolocalización generada por los planes nacionales o por la determinación autónoma de inversionistas privados y en la cual se concretan ciertas ideas sobre las características y destino de las futuras inversiones así como de su mercado y de algunos indicadores sobre los márgenes aproximados de capital que eventualmente se podrían obtener.

Es necesario por tal caso, precisar con toda seguridad los atractivos a explotar así como también realizar un diagnóstico particularizado del espacio geográfico y económico de dicha área a explotar, partiendo de una selección primaria que ilustre lo complejo de las inversiones.

Esta toma de decisiones y asignación de lugares para lograr el proyecto de inversión turística debe de estar asesorado por un staff de técnicos interdisciplinarios en esta labor, que empleen

especialistas en el tipo de proyecto, que se conciba y que tengan además estudios avanzados y una experiencia razonable para el cuidado de la inversión a destinar, ya que de estas decisiones parten una serie de acciones que representan considerables esfuerzos técnicos, económicos, políticos, administrativos y sociales.

Esta clasificación de ideas se debe de clasificar en dos grandes grupos:

1.- El Generado por un Trabajo Conjunto

a). La Observación: En este paso se pueden elaborar dictámenes calificados sobre la base de espacio real, en las que se han de desenvolver la actividad turística, así como las interconexiones con su alrededor.

b). La Experiencia y Conocimientos Previos: Con esta fase se determina en forma apriori el potencial turístico y las posibilidades de éxito en base al previo conocimiento del staff sobre casos turísticos semejantes en el cual se han asimilado los resultados positivos y negativos.

c). Datos de Primera Mano: La conforman estadísticas en información general que auxilien en forma cotidiana la toma de decisiones, tanto de los expertos y profesionales cuyas opiniones se han de recabar, como del staf responsable.

d). Opiniones de Profesionales, Empresarios y Personas Relacionadas con el Ramo: Contempla el auxilio de los conocimientos sobre la actividad turística que se adquieren con el trabajo cotidiano y a través del contacto directo con la problemática del turismo en una región determinada o zona específica. Se obtiene mediante entrevistas e informantes que tengan experiencia y juicios comprobados de una seriedad tal que intervengan en el robustecimiento de la idea técnica a desarrollar sobre el programa de inversión.

2.- El Derivado de Especialidades: En esta se da la etapa de la selección de ideas derivadas de especialidades. se resume en forma superficial a los criterios técnicos para justificar alternativas que requieran mayores estudios. Clasificandose estas en preponderantes y secundarios al programa de inversión a desarrollar.

1.3.2. CLASIFICACION DE CRITERIOS AUXILIARES TECNICOS.

1.- Criterios de Orden Físico.

Estos criterios son los más importantes ya que los sitios de desarrollo deben quedar definidos ya tomando en cuenta los elementos naturales y culturales que predominen dentro de la región o zona turística en la que se va a desarrollar el proyecto turístico.

Cabe hacer mención que en los elementos naturales el hombre no ha tenido ni podrá tener intervención en su forma o esencia, aunque puede observarlo, analizarlos y conservarlos.

Los elementos culturales el hombre los crea y los transforma de acuerdo a sus intereses económicos, políticos y sociales.

ELEMENTOS NATURALES

Atractivos Naturales.

Esas determinan el grado de interés turístico de la forma que puedan conjuntarlos para ser explotados y evaluar su atractivo.

a). Condiciones Ambientales:

Clima: se obtiene una idea del comportamiento aproximado que tiene el clima en el lugar.

b). Condiciones Ecosalubres:

Se determina la insalubridad que el ecosistema natural presenta en forma aproximada.

c). Paisaje Natural:

Es importante evaluar el impacto psíquico que provoque la estética del ambiente natural en el visitante.

d). Condiciones de la Fauna y Vegetación:

La gran variedad de especies tanto de fauna y vegetación en las que se encuentre el ecosistema. En el cual se desarrolla el proyecto turístico determina las necesidades de alterar el ecosistema o a su vez reforzarlo.

Hidrología: La existencia de ríos y lagunas determinan los pros y los contras en su potencialidad y uso.

Morfología: Es necesario realizar un estudio topográfico somero sobre las condiciones del lugar ya que es un estudio previo para elegir el lugar.

Potencialidad del espacio: Se determina la potencialidad de cada terreno turístico en su capacidad y calidad para el desarrollo de cualquier actividad.

ELEMENTOS CULTURALES

Atractivos culturales.

Selección y ordenamiento de los atractivos turísticos que el hombre ha transformado y que pueden motivar el constante peregrinar del visitante.

a). Paisaje Cultural: Se hacen las condiciones pertinentes sobre el ambiente físico creado por el hombre y su posible impacto psíquico en el visitante.

b). Construcción de Vivienda: En esta etapa se contemplan las facilidades de servicio con que cuenta el lugar como son: Infraestructura, equipamiento y servicios conexos, creados por el hombre.

Al final de la evaluación del entorno físico que el staff realiza debe de realizarse un resumen de los principales potencialidades o deficiencias encontradas en el lugar turístico donde se pudiera desarrollar el proyecto de inversión.

Con esto se da una idea más exacta de las posibles inversiones de equipamiento infraestructura y servicios que se podrían realizar. Jerarquizandolas en base al atractivo que represente el lugar donde se propone la inversión.

Este estudio debe estar auxiliado de otros técnicos como son el de orden económico financiero, criterios legales, criterios de mercado, otros criterios.

2.- Criterios de Orden Económico-Financiero.

Se aplican estos criterios buscando contribuir a seleccionar los sitios de desarrollo tomando en cuenta las fronteras aproximadas sobre las cuales se suponen que están los montos de capital a los que podrían recurrirse de manera que se descarten aquellas alternativas que francamente impliquen cantidades inaccesibles que provienen de las necesidades que en materia de infraestructura y servicios básicos solicita el proyecto a su vez el análisis regional sobre los diagramas de flujo económico puede prever las posibilidades que tiene cada sitio para aprovechar la existencia de economías externas.

3.- Criterios legales.

Es importante tener mucha atención en los conflictos jurídicos derivados de la política de propiedad de tierra que establece el país o zona en el establecimiento turístico.

En este punto el staff debe recurrir a especialistas en el ramo dentro de la localidad para diagnosticar la facilidad o

inexistencia completa del marco jurídico en la zona a desarrollar el proyecto turístico.

4.- Criterios de Mercado.

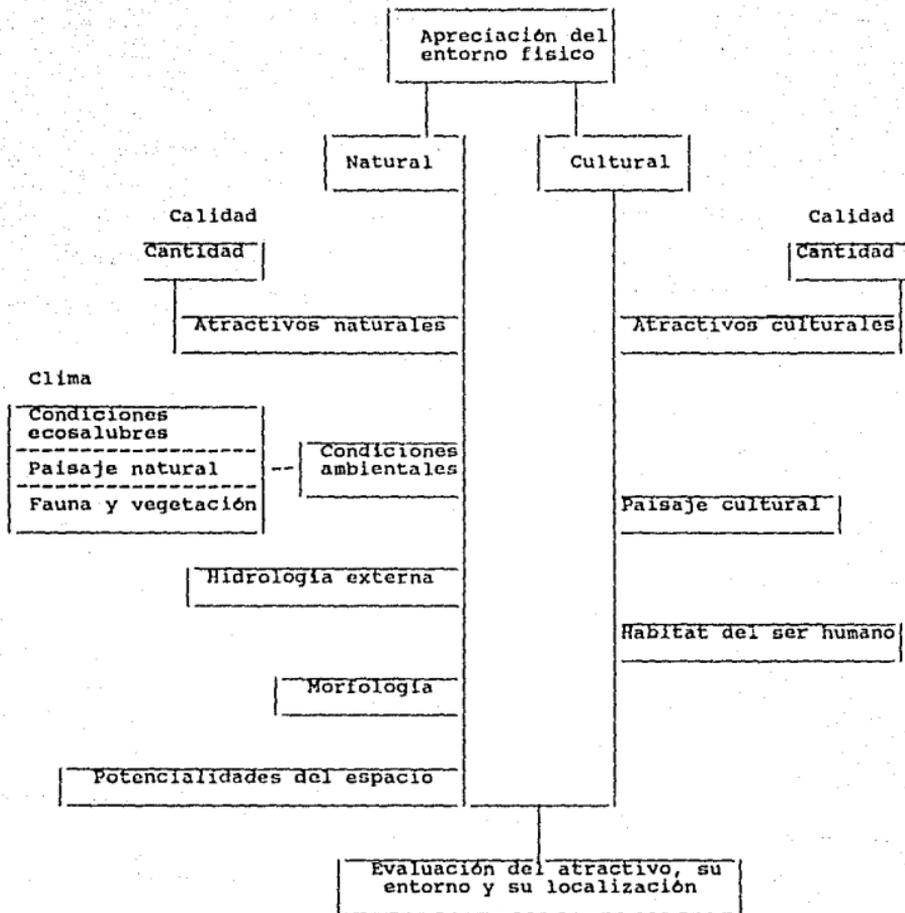
Se estudian las peculiaridades de los principales mercados que se encuentran en el área, solo se recurre a la información y conocimiento que proporsionan las encuestas para establecer elementos de hipótesis lógicas sobre los mercados y fundamentar sobre aquellas ideas generales que se propongan para cada lugar en base a las características socioeconómicas de los turistas actuales y futuros que tengan clasificadas formas de consumo o sea segmento de mercado a captar.

5.- Otros Criterios.

Además de los anteriores puede verse afectada la desición de sitios turísticos por desiciones políticas o por criterios administrativos.

(Ver Gráfica I-B).

GRAFICA I-B



ESTUDIO Y PREINVERSION TURISTICA

2.1 ESTUDIO PREVIO DE FACTIBILIDAD Y RENTABILIDAD

A este se le denomina como un estudio que profundiza de forma somera en análisis e investigaciones sobre un proyecto o programa turístico, en realidad es una escala intermedia entre el momento en que se define la zona turística, las alternativas de inversión y los estudios definitivos.

Este se justifica cuando en una misma zona turística se conciben técnicamente dos o más programas contrapuestos entre sí, ninguno de los cuales puede ser eliminado con la información que se dispone en la primera fase de investigación, o bien cuando los montos de la inversión son tan grandes que es necesario tener un grado de aproximación mayor sobre las condiciones de la zona turística y del mercado.

Para esto es deseable orientar los estudios definitivos presentando una sola alternativa la cual puede ser seleccionada con los elementos de juicio que reúne el estudio previo de factibilidad y rentabilidad la cual presenta los siguientes puntos.

OBJETIVOS:

- 1.- Seleccionar la alternativa o paquete integral de inversiones, que concebido a grandes rasgos se demuestra como el más adecuado, de acuerdo a los fines que se persigan y siempre que sea competitivo con otras propuestas.

2.- Profundizar en las variables que determinan la viabilidad de los proyectos turísticos, cuando estos estén integrados en programas de interés Nacional.

3.- Preparar y facilitar el desarrollo de los estudios definitivos de proinversión.

4.- Contribuir a la obtención de financiamiento para los estudios definitivos.

5.- Contribuir a las negociaciones para conseguir créditos necesarios para la inversión del programa.

Estos estudios se concentran en dos peculiaridades:

a). Características de los mercados naturales y factibles a la zona turística.

b). Las posibilidades físicas para el desarrollo de actividades turísticas en calidad, cantidad y diversidad.

En algunos casos además se contemplan:

1). La problemática social de la población para adaptarse al cambio

2). El aspecto legal.

En la revisión sobre las condiciones del mercado se acumulan nuevos elementos técnicos para seleccionar, reafirmar y rediseñar la alternativa definitiva en materia de inversiones.

Algunas incógnitas en las que se pueden ir avanzando durante este proceso son encontrar las principales plazas del mercado actual, futuro y potencial, partiendo del perfil socioeconómico del turista y sus hábitos, las vías de comunicación que normalmente utiliza, promociones etc.

De esta manera estaremos en condiciones de comparar y rediseñar las inversiones identificadas en el modelo turístico con la demanda que ejerce el mercado al cual nos pretendemos dirigir.

2.1.1 CONDICIONES DE ENTORNO Y TERRENO

Revisión del Entorno Físico Elegido.

En la etapa del estudio de preinversión se puede renovar la zona turística elegida si se presentan nuevos argumentos que indiquen la necesidad de hacerlo, estos deben intentar una buena aproximación y dimensión de terrenos, según sea la función que se les asigne dentro del complejo turístico.

Esto favorece al estudio de mercado final ya que puede diseñarse conociendo las posibilidades físicas reales de la zona seleccionada, orientándose hacia el mercado turístico que coincida con la mejor alternativa de inversión planteada.

Este brinda además un marco de referencia sobre la cantidad y calidad de los servicios, que estarían en capacidad de ofrecerse a dicho mercado.

Asignación de Terrenos

Implica una previsión de los espacios que comprendería el complejo turístico, con ello se cumplen una primer dimensión de terrenos para formarse una idea de la capacidad máxima aproximada que presenta la zona para cada tipo de servicios.

Normalmente al terreno a dimensionar se le asignan varias secciones que a juicio del Staff tendrán una función llamese de servicio turístico o de recreación que en su conjunto formarán la

suma de los espacios turísticos con características homogéneas que proporcionarán una idea más clara de la capacidad de la zona en cuanto a la calidad y diversidad.

Revisión de la Evaluación del Terreno de Desarrollo Turístico.

Esta fase se divide cuando es extenso; en sectores específicos para verificar la evaluación y selección de atractivos tomando en cuenta las posibilidades y problemas de cada espacio.

Pudiendo ser análisis de fotografía aérea vertical y oblicua; de fotografía geológica y suelos; hidrología; aguas subterráneas; vegetación; oceanografía; espacios arqueológicos, etc.

Al finalizar la fase del estudio de proinversión es necesario presentar un resumen de conclusiones, en el que se describa el grado de cumplimiento de los objetivos, debe incorporarse una breve síntesis del trabajo realizado enumerando los resultados obtenidos, destacando las características del programa sobre el cual se orientarán los trabajos siguientes y en especial la función turística esperada para el proyecto de inversión idealizado, así como el sitio donde estará ubicado.

Interesa además la depuración de alternativas aceptando en principio como soporte y referencia la alternativa seleccionada en función de su calidad y rentabilidad aparentes, normalmente este es el definitivo ya que se ha llegado a un nivel de detalle satisfactorio.

También se debe hacer referencia a los avances en los organismos de crédito y en las instancias ejecutivas, administrativas, y de la comunidad local.

Para proceder a efectuar el estudio definitivo de preinversión es necesario conceptualizar y diferenciar de manera clara los terminos factibilidad y rentabilidad.

Factibilidad: Determinación de juzgar una futura acción como capaz de realizarse, salvando las distintas limitantes que pudieran presentarse, dependiendo de la envergadura de esa acción y del entorno socioeconómico y físico donde habrá de desarrollarse, tomando como base cualquier análisis sea superficial o profundo, metódico o arbitrario.

Rentabilidad: Siempre esta relacionado con la selección de alternativas, aún cuando una futura acción una vez analizada a partir del concepto de factibilidad se considere ejecutable, no necesariamente será la mejor opción respecto a otras que cabría emprender con el empleo de los mismos recursos de tiempo, capital o trabajo, tanto en el ámbito financiero como en el cotidiano.

2.2 ESTUDIO DEFINITIVO DE FACTIBILIDAD

Estructura y Componentes.

Las Economías Capitalistas de menor desarrollo, América Latina por mencionar un ejemplo, se han caracterizado por una tendencia definitiva a la concentración de recursos económicos, técnicos, y políticos, esto le permite subsistir a sus crisis y profundas tensiones sociales, pero le impone restricciones que reducen su expansión ya que favorece a las clases social y economicamente poderosas.

Esto pone de manifiesto que se busquen y encuentren procedimientos de producción en serie y a gran escala, limitando los grupos de demandantes a través de la apropiación selectiva del ingreso y manejo del proceso inflacionario que beneficie a las clases mencionadas.

En esta perspectiva, los estudios definitivos de factibilidad adquieren una decisiva importancia para el crecimiento de las llamadas economías de mercado, convirtiéndose en fieles instrumentos detectores que ayudan a encontrar líneas de producción más rentables, los ámbitos así como los mejores mecanismos técnicos.

Este debe ajustarse a ciertos procedimientos metodológicos cuyo cumplimiento avale sus conclusiones, que sirvan de base para tomar decisiones sobre el empleo y destino de los exedentes económicos.

La evaluación dentro de los estudios definitivos de factibilidad persigue la optimización y racionalización en el uso de recursos, el empresario privado y el empresario social.

Esta se clasifica en tres etapas:

- a). Las que se realizan previamente al proyecto
- b). Las que se realizan durante el desarrollo del proyecto
- c). Las que se realizan ya elaborado el proyecto.

Esta distinción no puede ser rígida ya que todos los puntos son dinámicos e íntimamente ligados al acontecer turístico, éstas analizan medularmente tres aspectos que se refieren al análisis de los resultados esperados, la auscultación de los procedimientos y

a la consistencia entre los procesos y los resultados.

Los renglones que generalmente se deben someter a evaluación en proyectos turísticos a nivel macroeconómico son los siguientes:

a). La rentabilidad comprometida en el proyecto turístico que comprende :

1.- Capital total comprometido

2.- Capital aportado por el empresario

b). Valor agregado por cada unidad monetario invertida

c). Velocidad de rotación de la inversión

d). Intensidad del capital

e). Análisis absoluto y relativo de la operación de personal por cada unidad de capital.

f). La productividad social marginal del capital

g). La productividad de la mano de obra

h). La relación costo beneficio

i). El valor agregado por unidad de insumos totales

La evaluación dentro de los estudios de factibilidad contempla la cuantificación o medición objetiva de ciertas magnitudes, resultantes del análisis de proyectos y su combinación con operaciones aritméticas, con el fin de obtener los coeficientes de evaluación. Esta es el establecimiento de comparaciones entre las diversas alternativas de marco de referencia y de uso de los recursos comprometidos en los proyectos de inversión turística, contempla, en primer término, en encontrar la justificación de esos recursos en el sector y en segundo lugar se ocupa de explicar la razón por la que se propone la prestación de

servicios turísticos de una manera determinada.

La evaluación de proyectos turísticos está enfocada a la contemplación de la oportunidad para iniciar un proyecto, en otras palabras le corresponde la explicación de determinar el momento oportuno para iniciar un proyecto y la razón por la cual no es conveniente realizarlo después.

El problema de la evaluación del proyecto no existiría si los recursos destinados a la inversión turística fueran superiores a los recursos que requieren el total de proyectos que exigen financiamiento. Todo cálculo evaluatorio debe considerar los siguientes aspectos:

a). Valoración: Dado el gran número de bienes y servicios que inciden en un proyecto turístico es necesaria su cuantificación expresada en una medida de valor: La unidad monetaria

b). Homogeneidad: Puesto que la evaluación de un proyecto contempla toda la vida útil del mismo, se deberá buscar que las equivalencias financieras, es decir, que las magnitudes monetarias sean homogéneas en relación al futuro y al pasado.

c). Ambito: En la evaluación de proyectos turísticos se refiere al conocimiento de los efectos que provoca el proyecto en los centros donde se originan los insumos que origina el sector turismo y en los sectores que utilizan sus servicios y productos, durante un determinado período.

La diferencia básica entre los criterios empresariales y sociales de evaluación de proyectos turísticos radica en que para el empresario privado son perfectamente claros términos como

beneficio, el cual siempre va ligada a las utilidades y a la rentabilidad. La valoración se expresa en precios y costos. y los criterios sociales de evaluación de proyectos turísticos implican el manejo de dimensiones macroeconómicas: requieren la cuantificación del número de empleos que genera un proyecto, y no la simple mención de que incrementará los niveles de ocupación. La mano de obra ocupada por unidad de capital y el aporte neto a la balanza de pagos por unidad de inversión total o bien el componente de la inversión de divisas. Intenta, así mismo la medición de la productividad del capital calculando en términos de valor agregados por unidad de capital, de personal ocupado por unidad de capital, etc.

Cuando participan diferentes entidades del sector público en un determinado proyecto turístico, los criterios de evaluación social pueden hacer necesario el conocer la forma en que los costos o beneficios totales se reparen entre ellos.

Existe otro efecto secundario como resultante del anterior y que en última instancia es el reflejo financiero mediante el ingreso que percibe el estado por los impuestos de la mano de obra por los impuestos de las ventas, por las utilidades, y el impulso generador de trabajo y capital en la localidad en donde se realice el proyecto.

Evaluación es el balance que se efectúa entre las ventajas y desventajas de carácter económico, que resultan al emplear ciertos factores productivos en la realización de un programa o proyecto de inversión.

Se lo conoce también como análisis costo beneficio.

La evaluación puede efectuarse ya sea en función de uno solo de los factores productivos que intervienen en el análisis (regularmente se toma el capital) o tomando en consideración al conjunto de dichos factores lo que implica una evaluación social los tipos de evaluación económica son:

- | | | |
|---------|--|--|
| Privada | - Del Proyecto en si | -Rentabilidad del capital total a invertir |
| | - Del Empresario | - Rentabilidad del capital privado |
| Social | - Estimación de rentabilidad social | |
| | - Ponderación de los efectos socioeconómicos | |

Los instrumentos básicos de la evaluación en los estudios definitivos son:

- a) Información
- b) Mecanismos correctores
- c) Indicadores
- d) Juicio inicial
- e) Marco macroeconómico y de planificación
- f) Juicio definitivo, jerarquización y selección.

En cuanto se conocen los indicadores de rentabilidad y o recuperación de la inversión se emite un juicio sobre ella, es decir, se expone si es rentable o no, y sus justificaciones.

Para el caso de proyectos de gran magnitud como los regionales o estatales, se realiza un análisis macroeconómico y sociopolítico, ya que, aunque el proyecto sea muy rentable debe analizarse el ambiente y sus variables. A consecuencia del análisis anterior se da prioridad tecnopolítica.

Con base en las consideraciones ya expuestas, se emite un juicio definitivo sobre la inversión y el proyecto, y es entonces cuando se pasa a ejecutar el proyecto en su aspecto físico (construcción de obra), para que cuando se concluya comience la operación de la empresa.

Por lo que respecta al control financiero de los proyectos de inversión en cuanto éste se haya aprobado, se debe hacer una segregación para cubrir la suma estimada, así como el ir obteniendo informes acerca del avance del proyecto. Si los fondos se emplearan a un ritmo más rápido que el previsto, será necesario pedir una asignación complementaria o bien, vigilar en forma directa la administración del proyecto y el empleo correcto de los fondos. Los informes periódicos del avance de los proyectos son necesarios para alterar los planes financieros cuando sean necesarios. Generalmente, se elabora un informe cuando se concluye un proyecto, o sea, cuando el equipo ya está instalado o cuando un hotel ya está listo para operar.

Es en este momento cuando ya se puede considerar terminada la asignación correspondiente al proyecto definida por los estudios definitivos.

El paso más importante en el proceso de control es llevar a cabo una evaluación de los resultados del proyecto. A manera de ejemplo, se enlistan a continuación algunos de los puntos sobre los que trata esta evaluación de los estudios definitivos:

- a). Costo final en relación con el esperado
- b). Obtención de los beneficios esperados
- c). Desembolsos no considerados
- d). Comisión de errores en supuestos

Los problemas fundamentales en la evaluación son la priorización y la comparación, que se pueden abordar por medio de la presentación de una serie de coeficientes parciales de evaluación de tal modo que los altos niveles de mando tengan en su poder suficientes elementos de juicios en los cuales basarnos.

Es conveniente no olvidar que un proyecto implica necesariamente una propuesta de inversión que depende de estimaciones, y que necesariamente comprende riesgos calculados. Una variación de los precios que no sea predecible, una inesperada innovación tecnológica, un crecimiento imponderable de la demanda y otros aspectos son interrogantes que limitan la precisión de la cuantificación de un proyecto, y por consiguiente, la evaluación del mismo.

En general, todas las consideraciones desarrolladas en este inciso señalan las perspectivas dentro de las cuales se debe juzgar y analizar el problema de la evaluación y las magnitudes de la precisión que éste estudio definitivo de factibilidad pueda alcanzar, como consideración final se puede agregar que dejar la evaluación de proyectos entregada al sentido común, la intuición y la perspicacia, partiendo de los límites de los sistemas señalados presentan, es reconocer que sin estos sistemas no hay manera de apreciar comparativamente los proyectos ni de racionalizar las decisiones.

Por último, es conveniente mencionar que en turismo se puede hablar de producto, al referirse a un grupo de empresa en especial, o a la prestación de un servicio tipo; sin embargo, el presente inciso no está hecho con base en un producto sino en un grupo de ellos.

(Ver Gráfica II-A).

ANEXO II-A

PRESENTACION SINTETICA DEL PROCESO PARA LA EVALUACION DE INVERSIONES

Formulación del proyecto (análisis de factibilidad)		Evaluación del proyecto (análisis de rentabilidad)		Indicadores	Restricciones	Análisis	Jerarquización	Evaluación del proyecto	Operación
Fuentes	Informaciones	Correctivos							
Estudio de mercado	Ingresos	Costos de oportunidad	TIR	Costo de evaluación	Marco macroeconómico	Decisiones de selección	Juicio definitivo	Ejecución del proyecto	Operación de la inversión
		Costos reales y "sombra"	WACC		Financiero/General				
Estudio técnico	Inversiones			Empiezo capital					
		Actualizaciones		Productos-capital					
				Sal					
Estudio financiero	Gastos en operación	Efectos socioeconómicos		WACC					
				Efectos, etc.					

W: Tasa Interna de Retorno.
L: Valor Presente Neto.

2.2.1 OBJETO, ESQUEMA Y PRESENTACION.

El estudio definitivo de factibilidad genera un alto grado de seguridad sobre la posibilidad y conveniencia de llevar a cabo la inversión.

OBJETIVOS:

- 1.- Analizar y presentar todas las variables que condicionan la realización de una futura inversión destacando aquellas que exhiban mayores niveles de complejidad y estableciendo con toda claridad si el resultado analítico garantiza la factibilidad de su ejecución y operación.
- 2.- Demostrar la rentabilidad económica para el capital invertido y para los recursos económicos nacionales comprometidos en el proyecto a través de su correcta comparación con otras alternativas intra o extra sectoriales.

ESQUEMA FORMAL DE UN ESTUDIO DEFINITIVO DE FACTIBILIDAD.

Partiendo de la base de una estructura formal y del intenso proceso de retroalimentación, se emplea un esquema que comprende siete partes básicas que funcionan como un subconjunto de un estudio general del proyecto, esto ofrece un producto en forma ordenada independientemente del procedimiento concreto que adopte el Staff (si existe).

- Presentación General del Estudio Definitivo de Factibilidad
- Resumen e Introducción Técnica del Estudio Definitivo
- Análisis o Estudio de Mercado
- Análisis o Estudio Técnico

- Análisis o Estudio Financiero
- Estudio Complementario
- Evaluación Financiera y Socioeconómica

Estos subconjuntos respetan los títulos tradicionales de las metodologías más conocidas en materia de proyectos, aún cuando su contenido puede variar.

En cada punto es necesario presentar tanto los objetivos parciales que debe cumplir como los elementos que la integran. Esto proporciona en primer instancia revisar si un estudio de factibilidad cumple los requisitos esenciales evaluando el alcance que se logra sobre los objetivos parciales y en segunda instancia facilitar el trabajo de análisis proporcionando los componentes básicos que cada etapa puede contener.

Presentación del Estudio General

Normalmente se realiza mediante una presentación sintética y clara en la cual se muestra la personalidad del proyecto en sus ámbitos legales y organizativos, y en ciertos casos, los político institucionales, con esto se da pauta a que el lector comprenda cual es el origen de la inversión, que lo justifica, quien lo promueve, como se ejecutara y que empresa lo operará.

Tres son los objetivos específicos que debe de cubrir:

1.- Presentar el Proyecto:

Mostrar la naturaleza de la inversión por crear.

2.- Facilitar los Trámites y Negociaciones para Realizar la Obra en Estudio:

Al Presentar el estudio como un instrumento de promoción y negociación, se busca encontrar el apoyo de los niveles ejecutivos y técnicos a los que tenga que recurrir para su realización.

3.- Presentar las características y cualidades administrativas, financieras y técnicas de la entidad responsable del proyecto en sus fases preoperativa y operativa.

Mostrar que la entidad responsable del proyecto, ya sea privada o pública en sus elementos administrativos, financieros y técnicos tiene una excelente preparación y experiencia que se adapta a la futura inversión.

Resumen e Introducción Técnica

Es necesario presentar un resumen e introducción técnica del estudio definitivo al principio de la presentación del mismo, esto con la finalidad de facilitar la lectura rápida y resumida por parte de los niveles ejecutivos, ya que deberán tomar decisiones rápidas, fundamentales para el proyecto, por consecuencia un estudio de factibilidad normalmente contiene un volumen considerable de páginas en el cual se desarrollan los elementos variables, fundamentales y críticos del proyecto.

El siguiente punto a tratar del presente trabajo forma parte del esquema formal de un estudio definitivo de factibilidad debido a su importancia y magnitud se analizará por separado.

2.3 ANALISIS DE MERCADO

Toda inversión tiene como finalidad producir directa o indirectamente bienes y/o servicios para satisfacer necesidades

concretas, respaldadas por medios de cambio (moneda circulante). Por lo consecuente es conveniente delinear en grandes rasgos las áreas que corresponden a un estudio de mercado, cuyos fines tienden a verificar la viabilidad operativa del proyecto turístico que pretenda enfrentar una demanda ya sea efectiva ó real.

Un paso importante al establecer un destino de turismo o una atracción turística consiste en identificar que tiene el área para ofrecer, o que es lo que se necesita para poderlo vender, dicho de otro modo, es esencial reunir un amplio inventario que abarque todos los elementos que comprenden la imagen del área en su lugar de mercado. Esto debe comprender tanto sus puntos positivos como sus debilidades.

Como punto de partida, por lo tanto, un análisis de mercado debe identificar las fuerzas o atractivos básicos, el propósito es llegar a un entendimiento de que clase de atractivo general proporcionara un área y que tipo de turistas puede atraer.

En sentido lato, las áreas o atracciones turísticas caen dentro de dos categorías generales:

a). Destinos Finales

b). Paradas Intermedias - De Transito.

a). Un destino turístico es un área con atractivo suficiente para proporcionar una motivación primaria para las visitas turísticas. Además un destino ha de tener una gama bastante amplia de actividades e intereses que ocupen a los turistas durante varios días, posiblemente semanas. Centros de recreo del tipo de playas,

Áreas urbanas con una extensa diversidad de cosas que hacer, o áreas caracterizadas por sus casinos, son ejemplos comunes de destinos turísticos.

b). Los Sitios de Tránsito, son necesarios o interesantes para visitar camino a los destinos finales. Las paradas tienden a crear volumen turístico sobre la base de atracciones históricas, culturales, arquitectónicas o comerciales, que atraen la atención de los turistas por un día o dos.

Las áreas con esas características pueden ser consideradas también como destinos secundarios.

Al iniciar un estudio de mercado es una buena idea identificar el área o la propiedad ya sea como un destino o como una de tránsito. Esto se logra mejor analizando el total de atracciones disponibles desde el punto de vista de los prospectos para el turismo, después de identificar tendencias establecidas a viajar.

Análisis de las Atracciones.

Esta fase del estudio de mercado tiene dos partes básicas.

Inventario de los Atractivos.

Evaluación de su Potencialidad.

a). Inventario de los atractivos:

El trabajo consiste en identificar las atracciones ya existentes o las que son potenciales incluyendo playas, montañas, lagos, reservaciones para cacería, museos o áreas naturales no contaminadas, tiene que haber también descripciones que cubran las características específicas de dichas atracciones.

Por ejemplo, no es suficiente decir que hay una playa, se deben describir sus características tales como la temperatura del agua según las estaciones, la calidad de las condiciones para la natación, buceo, surfing, las mareas, los accesibles del lugar, la vegetación natural y otros factores naturales.

Por supuesto, las playas son tan solo un ejemplo; la idea es acumular suficientes datos de recursos que son inventariados para su análisis, para atracción turística, para evaluar si las atracciones interesarán a los posibles turistas, dependiendo si cuentan con algunos o todos de los siguientes atractivos comunes:

- Atributos culturales e históricos
- Ambiente
- Recreatividad
- Espectáculos
- Tiendas y Restaurantes
- Arquitectura en diseño
- Clima y otros recursos naturales
- Transporte
- Industrias de apoyo
- Fuerza laboral
- Actitudes gubernamentales

En este punto se ha de inventariar también los valores sociales, políticos, naturales y de las actitudes, es evidente, si el área esta habitada por gente accesible que recibirá con gusto a los visitantes y les mostrará amistad, eso constituye una ventaja. Igual de obvio, las tensiones raciales o políticas se convertirán

en un factor negativo al poco tiempo.

b). Evaluación de su Potencialidad.

Al estudiar la potencialidad del mercado se deben sopesar con cuidado los prospectos locales y nacionales para las atracciones turísticas. En las áreas aisladas así como en las metropolitanas, los residentes locales se encuentran muy bien representados entre los visitantes de las atracciones.

2.3.1. DEMANDA, AFLUENCIA Y PERMANENCIA.

DEMANDA:

Dentro del mercado las variables básicas por analizar en el área de la demanda son:

La llamada demanda efectiva que se manifiesta en el cambio de un producto o por moneda circulante. La conforman los consumidores que tienen capacidad total para adquirir los productos a precios del mercado de manera razonable en comparación con sus ingresos.

La demanda denominada real que consiste en la satisfacción de las necesidades del consumidor en base a productores que obtengan sus recursos económicos de una fuente distinta al proceso de intercambio directo, en este caso se encontrarían todos los bienes y servicios ofrecidos por el sector público a precios y tarifas inferiores a las que normalmente fijaría el mercado.

En la rama del turismo existen también estas dos demandas, la efectiva (turismo comercial tanto interno como receptivo y egresivo) y demanda real (el denominado turismo subcuencional y turismo social), diferenciando está dada por los precios de mercado para paquetes mínimos de viaje, en función de un ingreso

disponible que permitiese satisfacer las necesidades sicosociológicas.

En los países de América Latina debido a la inequitatividad en la distribución del ingreso, no existe o es nula la demanda efectiva, con lo cual se genera una enorme demanda real a la que normalmente se le mantiene insatisfecha.

Por ejemplo en los primeros trabajos del Plan Nacional de Turismo elaborado por el Programa de Desarrollo Turístico de la Organización de Estados Americanos para el Gobierno de México se encontró que según la encuesta de ingresos y gastos elaborada por el banco central de la nación, apenas un 9 % de la población en todo el territorio nacional se haya en posibilidades de incorporarse a la demanda efectiva del turismo interno, mientras el 91 % restante quedaría supeditado a los esfuerzos de un sector público que en ese sentido no ha mostrado verdadero interés por impulsar el turismo social o aduciendo prioridades en otros campos aun cuando el despilfarro de recursos es frecuente y ampliamente comprobable dentro del aparato burocrático gubernamental.

AFLUENCIA:

Afluencia esperada de demandantes.

Por la naturaleza de la actividad turística, son los demandantes los que acuden al sitio o centros de producción en virtud de esa particularidad, las empresas turísticas buscan captar físicamente al demandante que pertenece a dos ámbitos geográficos.

En el primer ámbito son los visitantes cuya residencia habitual

se encuentra lo suficientemente alojada del Área donde se ha previsto ubicar el complejo turístico, éstos representan la demanda de viajeros o turistas que requerirá de un estudio particularizado en el cual deben emplearse técnicas específicas. En el segundo ámbito son los residentes del Área seleccionada para el complejo, éstos conforman la demanda local, cuyos parámetros cuantitativos y cualitativos implican una investigación por separado para considerar sus especificidades y adecuar a ellas el complejo.

La Afluencia de viajeros define en cierto modo si la empresa que ejerce esta actividad es 100 % turística, partiendo del hecho de que la estructura de su demanda en su mayoría esta conformada por viajeros.

Para estimar la afluencia de viajeros es necesario, precisar la situación de la que va a partir el complejo siendo estos dos casos:

- 1). El medio donde la misma se ubicará, se encuentra desarrollado turísticamente.

- 2). El medio donde se ubicará es completamente nuevo

Esto nos indica para el primer caso disponer de estadísticas confiables, recopiladas a lo largo de un cierto periodo en auxilio de proyectar montos de demanda; para del segundo caso no se contarán con estadísticas confiables para efectos de proyecciones aceptables.

Para efectos del trabajo en proyecciones de demanda se cuentan con las siguientes definiciones:

- a). Demanda Historica: Es la demanda registrada por estadísticas, en cualquiera de las unidades en que se mida, para una serie de periodos a lo largo del tiempo y cuyos datos pertenecen a levantamientos reales.
- b). Demanda Futura: Es la demanda proyectada o prevista con base a la tendencia general, mostrada por los datos historicos.
- c). Demanda Potencial: Es la demanda que podría ser captada por encima de la demanda futura, a condición de que sean habilitados instrumentos de captación no aplicados anteriormente o de que se debiliten los ejercidos por oferentes sustitutos.
- d). Demanda Objetivo: Es la parte de la demanda potencial que ha sido prefijada para ser captada en un horizonte temporal definido.

La demanda de viajeros en el aspecto cuantitativo, normalmente se fija cuando se trata de complejos situados en áreas "turísticamente desarrolladas" a base de la demanda futura o sea mediante proyecciones, en cambio en sitios nuevos es imprescindible recurrir a la demanda potencial y a partir de ella a la demanda objetivo.

Un sitio nuevo no necesariamente se trata de un territorio inexplorado o totalmente aislado, sino puede denominarseles a aquellas en donde se ha emprendido un importante esfuerzo de crecimiento turístico mas alla de lo normal.

Por lo tanto, cuando un destino turístico no ha sido desarrollado en una proporción al menos parcial respecto a sus posibilidades en atractivo o posición geográfica, debe de darsele el

tratamiento de sitio nuevo, no obstante que haya venido recibiendo pequeños flujos de viajeros durante un lapso histórico prolongado, lo anterior resulta especialmente válido cuando en tales sitios se pretende ejecutar y operar grandes complejos turísticos, que rebasarán notablemente la oferta existente.

Las metodologías de proyección para encontrar demanda futura son variadas algunas de estas son las siguientes:

- 1). Proyección por mínimos cuadrados
- 2). Proyección exponencial
- 3). Parabólica
- 4). Tasa anual acumulativa
- 5). Tasa de incremento compuesto

Estas no presentan mayores problemas, en cambio la fijación de una demanda potencial y su correspondiente demanda objetiva se complica por el manejo de variables que debe hacerse y el destacado papel que juega en este proceso el criterio del analista.

Un ejemplo como lo fue el caso de Cancun en México, un complejo turístico enorme que se pensaba ubicar en el Caribe, de hecho para este caso no existían datos históricos representativos con los cuales pensar en la etapa constructiva de 10,000 o más habitaciones turísticas. No obstante el proyecto consideraba tales dimensiones a partir de una demanda potencial representada por los flujos esperados a los distintos destinos del Caribe más los posibles viajeros procedentes de la costa este de Norteamérica, la costa oeste (especialmente California), el

suresto, algunos países Europeos, y el turismo interno Mexicano. Evaluando ese enorme "mercado potencial" cabría manejar dimensiones exuberantes de demanda, por lo cual el siguiente paso consiste en fijar una demanda objetivo, representada por un porcentaje de la potencial, que conservadora u optimista cabrá esperar dados un esfuerzo de comercialización y un complejo competitivo previamente diseñado.

Tanto la dimensión de la demanda potencial como la que corresponda a la objetivo, requiere de posiciones relativamente subjetivas y de aproximación por parte del analista en mercados, ya que para sus desiciones solo dependera de datos generales, conocimientos relativos, lógica inventiva y sobre todo de la experiencia ganada a lo largo de los años.

El problema de la demanda potencial y la fijación de demandas objetivos se presenta constantemente en sitios nuevos o de poco desarrollo.

En cualquier caso, parece recomendable suponer comportamientos de la demanda para sitios nuevos, semejantes a los registrados en casos realmente similares, ajustando las estimaciones, en función de las variaciones geográficas, climáticas, de atractivo comerciales, de distancia económica y regionales, que verifiquen para cada situación específica.

Afluencia de residentes locales: Como es de pensarse la demanda de bienes y servicios que se ofrecen dentro de un complejo turístico no solo es única de los viajeros sino también de los residentes locales del área donde dicho complejo sera localizado.

Por lo cual para estimar los montos de la demanda local para líneas como alimentos, bebidas, diversiones, servicios deportivos de piscina o de gimnasio, estacionamiento, etc. es necesario recurrir al análisis de casos semejantes ya que el procedimiento de demandas potenciales y objetivas, podría producir ejercicios teóricos, complejos e incosteables.

PERMANENCIA

Una variable básica para dimensionar como para diseñar un futuro complejo turístico es la permanencia que está medida por el número de noches que como tendencia central mantienen los viajeros en un destino turístico.

Se utiliza por medio de estadísticas que proporcionan una media aritmética de dichas estadías, generalmente estas no son muy confiables debido a que en México el turismo receptivo es cercano a los 10 días. Este dato resulta a todas luces exagerado, según lo demostraría cualquier investigación, tanto en los centros de playas nacionales, como incluso en los de montañas y evidentemente en las áreas urbanas, ya que la mayoría son residentes Americanos de origen Mexicano, cuyas motivaciones para visitar al país y facilidades para alojarse en casa de amigos o familiares, les llevan a estadías superiores a 30 días.

Para los efectos de análisis de demanda nacen el uso de datos modales para la aplicación de permanencias específicas registradas en cada región.

La importancia de los coeficientes de estadías en los estudios de mercado es definitiva ya que la demanda debe medirse en noches

turísticas para calcular los deficit ó superavit de oferta en un sitio específico.

A manera de ejemplo, podrían suponerse dos sitios cuyos flujos de visitantes tuviesen motivaciones distintas, en el primer caso, un centro urbano industrial y comercial de relevancia visitado por viajeros de negocios y turistas, que hagan escalas intermedias, cuya estadía tendería necesariamente a ser pequeña. En el segundo caso, un complejo turístico de "sol, playa y mar" de destino con fines recreacionales, la estadía propendería a ser relativamente larga.

Para efectos de ilustración consideraremos cifras hipotéticas y tendremos que, aún cuando en el primer caso la afluencia de viajeros hubiese sido de 250,000 en 1989 y en el segundo de 120,000 para el mismo año, si la permanencia en el centro urbano alcanzase en termino modal 23 días, y en el centro de playa de 54 días, sería necesario contar con mayor oferta hotelera en el segundo sitio, si hemos de tener en cuenta que en este último la demanda medida en noches turísticas habría alcanzado una cifra de 648,000 mientras en el área urbana sería de apenas 575,000.

Tal situación aun cuando parezca elemental, solo busca subrayar la importancia de manejar las cifras de demanda en el área de un complejo turístico en una variable homogénea y confiable como las noches turísticas.

Estacionalidad en la Afluencia de Viajeros.

Esta variable se aplica exclusivamente para el análisis sobre la parte de demanda que corresponde a la ejercida por los viajeros.

Esta estacionalidad es fundamental por los efectos que produce en el manejo financiero del complejo turístico así como de su diseño y dimensionamiento, si la misma es muy pronunciada, generará fuertes inconvenientes y exigirá gastos de comercialización ó sacrificios promocionales de especial envergadura que finalmente pueden incidir en la rentabilidad del proyecto.

Deben de analizarse también en el complejo la posibilidad de alterar sus inconvenientes mediante esfuerzos individuales y/o colectivos.

También hay que fijar los problemas básicos que muestran el mercadeo en las épocas de alta afluencia y los sistemas de competencia mas generalizados en las de baja demanda.

Perfil General del Consumidor.

Esta es una de las áreas más interesantes en el área de mercado, para fijarlo se recurre normalmente al proceso de segmentación que consiste básicamente en agrupar por subconjuntos al gran conglomerado de consumidores que conforman la demanda futura, potencial u objetivo.

Esta se basa en la utilización de las siguientes funciones muy importantes que son:

- 1). Socioeconómicas
- 2). Geográficas
- 3). Multinacionales
- 4). De Hábitos
- 5). Gastos
- 6). Preferencias

7). Personalidad

La segmentación de mercado en el ambito turistico esta dada en torno a la información que de ella puede obtenerse para definir las características de las instalaciones que convendrian incorporarse al futuro complejo turistico.

Esto es base para apoyar la toma de desiciones en materia de precios de tarifas, servicios a integrar y formas de comercialización por desarrollar.

Mencionaremos las Caracteristicas Principales de estas Variables.

1). Socioeconómicas: Se realizan en grupos homogeneos tomando en cuenta su ingreso familiar, su edad, numero de familia, posesión de casa particular, automovil propio, sexo, nivel educacional, posición profesional de acuerdo a los medios usuales de comercialización.

Con estos datos se elaboran investigaciones especificas que determinan a los futuros consumidores.

2). Geográficas: Una característica principal de esta variable esta dada por la posibilidad del viajero a comprar su boleto de viaje desde el lugar donde reside y no en el lugar donde pueda viajar, que damos a entender con esto por poner un ejemplo.

Un ciudadano frances que desee viajar a un complejo turistico en México en un crucero internacional por las costas del caribe, es imprescindible que se traslade a un punto mas cercano a este y así comprar sus boletos, sin embargo esa persona puede perfectamente comprar el paquete turistico integral en el area o la ciudad donde reside.

Lo anterior implica que turísticamente el mercado (espacio de compra-venta) se traslada continuamente a las zonas donde habitan los viajeros reales ó potenciales, y obliga a manejar las variables llamadas Geográficas, para identificar al segmento ó parte del mercado que nos interesa captar.

Esta segmentacion puede darse a distintos niveles:

- a). Continental
- b). Regiones Internacionales
- c). Zonas Internacionales
- d). Estados
- e). Plazas o Centros Urbanos

En este sentido la demanda queda clasificada según el origen ó lugar de residencia de los consumidores utilizando una o varias de las instancias geográficas antes mencionadas.

Esta es una de las variables fundamentales en el estudio de mercado para un complejo turístico ya que aporta informaciones estratégicas para los futuros esfuerzos de comercialización del complejo por crear, tanto en la fase preoperativa como a lo largo de su vida útil.

3). Motivacional: Este también es una variable muy importante ya que ofrece datos fundamentales para las campañas promocionales.

Normalmente esta dividida en tres grandes grupos como son:

- a). De negocios y/o actividades profesionales
- b). Vacaciones ó uso del tiempo libre
- c). Congresos, convenciones y/o reuniones.

ó en su caso una combinación de estas.

De hecho esta variable habrá de influir fundamentalmente en las dimensiones generales, y específicas (por Areas), del complejo turístico, sobre su diseño, la localización específica (centrica, periferica, aislada, a pie de carretera, etc.), tipo y diversidad de instalaciones, decoración, mobiliario, equipo y otras especificaciones técnicas así como en su estructura de comercialización.

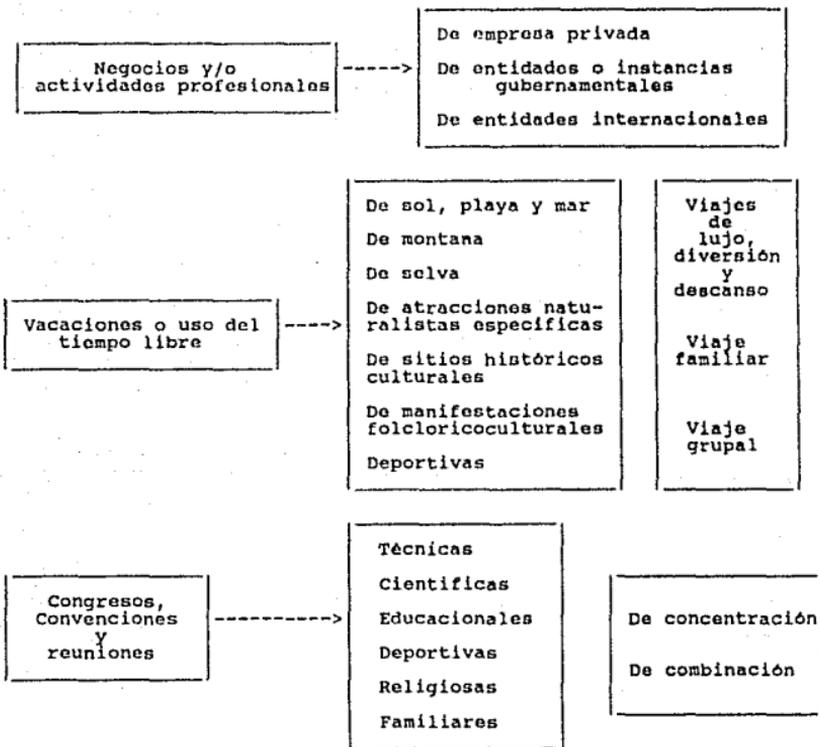
(Ver Gráfica II-B)

GRAFICA II-B

CLASIFICACION DE LOS SEGMENTOS MOTIVACIONALES PROPIOS
A LA DEMANDA TURISTICA Y SUBSEGMENTOS RESPECTIVOS.

Segmentos motivacionales
diferenciables

Subsegmentos



4).De Consumo: Esta variable esta dada por las formas como usualmente se compran los bienes y servicios que el complejo turistico en estudio considera poner en el mercado, en estas destacan:

La demanda ejercida por viajeros en consumo directo ó por intermediario (agencia de viajes), grupal ó individual, por adquisición de paquete integral (alojamiento, alimentación, diversiones , transportación etc.), ó en forma independiente, por pago de tarjeta de crédito ó en efectivo, para vacaciones fijas y definitivas ó para pequenas y aisladas temporadas, con uso de tramo aereo y/o de transporte terrestre.

5). De Gusto y Preferencia: Estos son variables que normalmente se definen por investigaciones directas sobre el comportamiento de grupos de personas representativas, enfocandolas "in situ" y a través de observaciones directas, por estadísticas de casos similares al proyecto o por encuesta a base de muestreo.

Las dos variables mencionadas anteriormente dan informes claves para el diseno del complejo y en particular para la definición de sus instalaciones complementarias como: canchas de tenis, tamanos y disenos de piscinas, de habitaciones, de areas comunes, campos de golf, gimnasios y otros, etc.

6). De Personalidad: Esto entra dentro de los caracteres del futuro consumidor, como son en su vanguardismo o conservadurismo. Esto permite ofrecer informes de orientación para el diseno del complejo turistico sobre todo en lo que hace a las formas constructivas, mobiliario, decoraciones, e instalaciones

Para medir las oportunidades del mercado sera necesario proyectar la demanda futura y/o objetivo asi como también establecer los incrementos previcibles de la oferta.

Para tal efectos es conveniente seleccionar exclusivamente a la clasificada como sustituta, ya que es la que ejerce una efectiva competencia sobre el complejo que se encuentra en proyecto. Según el tipo de establecimiento y calidad, esta selección debe basarse en cierto conocimiento de la plaza en cuestión y de su mercado no siempre es facil o sencillo ya que depende de las características y particularidades de la demanda en cada centro o complejo turistico pero al mismo tiempo es de fundamental importancia ya que fija el punto de partida para el balance cualitativo entre oferta y demanda. (Ver Gráfica II-C)

BALANCE OFERTA Y DEMANDA.

Establece la cuantificación de las oportunidades que el mercado brinda al complejo turistico.

Mediante proyecciones en materia de la oferta y demanda, la demanda debe estar elaborada a un horizonte temporal mínimo de 5 años(período a período) mediante su comparación se puede preveer la futura existencia y magnitud de los superavit o los deficit de la oferta.

Es nesecario hacer énfasis en la conveniencia de manejar la llamada demanda futura para sitios con estadísticas confiables en condiciones de maduración dentro del mercado y tratandose de inversiones y complejos tradicionales.

A su vez se ha insistido en trabajar con proyección a base de

especiales.

Es necesario establecer un cuadro comparativo que muestre las combinaciones de las variables antes mencionadas para revizar la prioridad inicial y otorgar una definitiva.

En base a éste cuadro se estará en condiciones de establecer con precisión la mezcla del mercado elegido para el complejo en análisis y con ella se podrá ajustar el diseño final del complejo que se ofrecerá.

INVENTARIO DE LA OFERTA

En todo complejo turístico se encuentran bienes y/o servicios sustitutos que son consumidos a cambio de productos de buena calidad ya que satisfacen aproximadamente y con niveles parecidos las características de los anteriores a su vez existen los bienes y/o servicios complementarios que sirven de apoyo y atracción ala afluencia del turista al complejo.

En ese caso siempre es mejor que existan en la zona donde se ubicara el complejo menores sustitutos y mayores complementarios.

Para conocer la situación prevaleciente en materia de oferta deberá levantarse, dentro del estudio un inventario general que cubra tanto los tipos de establecimientos disponibles en la región para el complejo (desde hoteles, hasta cines teatros y empresas generales de esparcimiento) como sus categorías capacidades, precios, tarifas y relaciones de cercanía al proyecto.

GRAFICA 11-C

CUADRO ORGANIZADOR PARA EL LEVANTAMIENTO DEL INVENTARIO DE OFERTA SUSTITUTIVA Y
COMPLEMENTARIA EN EL SITIO DONDE SE PREVE LOCALIZAR LA INVERSION

Tipo de establecimiento	Categoría	Capacidad disponible	Precios y tarifas promedio	Relación de cercanía
Hotelería	5 estrellas	No. habitaciones	Por habitación	alta
	4 estrellas	No. habitaciones	Por habitación	baja
	3 estrellas	No. habitaciones	Por habitación	Intermedia
	2 estrellas	No. habitaciones	Por habitación	alta
	1 estrella	No. habitaciones	Por habitación	baja
Restaurantes independientes de especialidades	4,3,2, o 1 tenedores	Por restaurante	Por cubierto.	Respectiva
Restaurantes generalizados o independientes	la que corresponda		la que corresponda	
Cafeterías	la que corresponda		la que corresponda	
Bares independientes	la que corresponda		la que corresponda	
Transporte terrestre	la que corresponda		la que corresponda	
Aeropuerto	la que corresponda		la que corresponda	
Carretera Internacional	la que corresponda		la que corresponda	
Agencias de viaje	la que corresponda		la que corresponda	
Atractivos turísticos	la que corresponda		la que corresponda	
Discotecas	la que corresponda		la que corresponda	
Centros nocturnos	la que corresponda		la que corresponda	
Artesanías	la que corresponda		la que corresponda	
Cines y teatros	la que corresponda		la que corresponda	
Otros	la que corresponda		la que corresponda	

demanda objetivo cuando se trate de inversiones novedosas y en zonas turísticas no desarrolladas ó en sitios que simplemente no cuenten con estadísticas adecuadas ó confiables.

En las provisiones de oferta se incluyen no solo los incrementos que resultan de nuevas construcciones sino tambien los estimados, a dos, tres y hasta cuatro años apartir de las habitaciones que se encuentren en tramite o estudio con ello se tiene un espectro aproximado sobre la dinamica esperada dentro de la competencia.

A fin de evitar errores elementales pero que suelen cometerse es necesario mencionar lo inadecuado de proyectar la oferta con los métodos utilizables para la demanda (regresión lineal, tasa de crecimiento compuesto tasas anuales, acumulativas, etc) dado que la oferta nunca mantiene una tendencia de crecimiento regular.

Para obtener el deficit o superavit del mercado se puede utilizar la siguiente ecuación:

$$H.D. = \frac{(V) \quad (E)}{(P) \quad (R) \quad (L.A)}$$

en la que

- H.D. Habitaciones demandas
- V. Visitantes esperados en personas
- E. Estadía ó permanencia (promedio simple ó ponderado)
- P. Promedio de ocupación aceptado para la planta.
- R. Relación de camas ocupadas a las habitaciones ocupadas.
- L.A. Lapsó ó periodo anual que permanecerá abierto el establecimiento.

Esta toma en cuenta el porcentaje de ocupación promedio y general aceptable para el complejo instalado, los hábitos de ocupación para las plazas (camas) en relación a las habitaciones y el periodo anual de apertura para los complejos turísticos.

Poniendo como ejemplo el siguiente caso hipotético:

Nuestro complejo Turístico tienen una proyección de demanda para alojamiento entre tres y cinco estrellas para esto se ha efectuado una tasa de crecimiento compuesto de (8.6% anual) y expresa a cinco años los siguientes datos.

ANO	PROYECCION DE DEMANDA FUTURA (EN VIAJEROS)
1989	185500
1990	201453
1991	218778
1992	237593
1993	258026

Se analizan las oportunidades cuantitativas del mercado, contando con Hoteles que oscilan entre 150 y 200 habitaciones siendo posible iniciar su operación a partir de 1990 su nivel estaría dado entre 4 y 5 estrellas.

Las investigaciones y estadísticas de mercado muestran una estadía promedio general de 4.3 días en la oferta de competencia y un coeficiente de ocupación de cama/habitación de 1.8 días, teniendo en cuenta que no existen variables que permitan suponer su futura variación. A su vez prevenimos que no sería adecuado invertir en dicho complejo hasta que la ocupación de la planta existente se encuentre por lo menos en un 70 %.

Finalmente el lapso o periodo en que se mantienen abiertos los hoteles de la categoría mencionada es de 365 días y por lo tanto el mismo se mantiene para el balance oferta-demanda a futuro. Hay que establecer las previsiones de oferta en la categoría de 3 a 5 estrellas dentro de un radio territorial de 25 km., las mismas quedan restringidas en el sig. cuadro:

ANO	OFERTA DISPONIBLE (habitaciones)	OFERTA EN CONSTRUCCION	OFERTA EN ESTUDIO	OFERTA POR DESAPARECER
1989	1,700	200		
1990	1,900			
1991	1,900			
1992	1,900			
1993	1,900			

Aplicando la ecuación:

$$HD = \frac{V \times E}{P \times R \times L \times A}$$

en cada año de estimación se tendrían de 1989 a 1993 las siguientes habitaciones demandadas:

ANO	Habitaciones demandadas en el mercado estudiado de 3 a 5 estrellas.
1989	1,734 [^]
1990	1,883
1991	2,045
1992	2,221
1993	2,412

$$^{\wedge} 185,500 \times 4.3 = 797,650 / (0.7 \times 1.8 \times 365) = 1,734$$

Donde:

185,500 = V (Visitantes esperados en personas)
4.3 = E (Estadía o permanencia promedio simple o ponderado)

- 70% = P (Promedio de ocupacion aceptado para el complejo)
 1.8 = R (Relacion de camas ocupadas a las habitaciones ocupadas)
 365 = LA (Lapso o periodo anual que permanecerá abierto el establecimiento)

Ahora es necesario proceder la comparación entre oferta y demanda esperada, esto determina los deficit's y superavit's respectivos y con ello las posibilidades del mercado en cuestión, según lo muestra al análisis siguiente:

ANO	Habitaciones demandadas	Habitaciones ofrecidas	Deficit (-) Superavit (+)
1989	1,734	1,700	(34)
1990	1,883	1,900	17
1991	2,045	1,900	(145)
1992	2,221	1,900	(321)
1993	2,412	1,900	(512)

En este caso Hipotetico los deficit's y superavit's del mercado durante 1989 y 1990 son practicamente irrelevantes lo que permite esperar el equilibrio de este último a un porcentaje de ocupación instalada del 70 %.

Ahora bien para nuestro caso a partir de 1991 el deficit de habitaciones en la categoría mencionada se acentuaría pasando de 145 a 512 en tres años, concluyendo para nuestro ejemplo que todo proyecto debe considerarse oportuno cuando su oferta cubra como maximo el 50 % del deficit encontrado.

La estimacion sobre las oportunidades de mercado con la metodología descrita depende de la precisión que se alcance, tanto en las proyecciones de la demanda como en las de oferta y en especial del porcentaje de ocupacion al cual se este dispuesto a invertir.

Investigación y Análisis de Competencia.

La competencia dentro de los estudios del mercado para proyectos de inversión se denomina como explicamos en sustituta ó complementaria. Esta competencia la ejercen empresas específicas que normalmente ya tienen una adecuada experiencia de la cual puede valerse el promotor de un nuevo proyecto para definir las características de su inversión omitiendo las fallas que han cometido los competidores y acentuando los aciertos.

En el caso de inversiones novedosas o en sitios no desarrollados turísticamente como el caso que contempla éste trabajo, debe considerarse como competencia a las empresas similares que estén ubicadas en áreas distintas a pesar de su lejanía espacial. Esto se justifica no tanto porque efectivamente sea competencia sustituta a considerar para el segmento de demanda que interese captar, sino por la experiencia que es posible aprovechar en beneficio del diseño final del complejo.

Para concluir con todo esto es necesario hacer un análisis sobre las peculiaridades funcionales y físicas de la competencia para captar toda la información al respecto.

El análisis se subdivide en tres grandes áreas:

- 1.- Formas de Comercialización
- 2.- Características Físicas
- 3.- Datos Generales de Operación

Formas de Comercialización.

Conviene conocer y describir los mecanismos de comercialización que utiliza la competencia en sus ámbitos de publicidad (directa

al público consumidor, a través de medios masivos de comunicación, selectiva, por intermediarios, en revistas especializadas), de promoción (tarifas, paquetes, temporadas, intermediarios, claves niveles de comisiones) de relaciones públicas (visitas y viajes de familiarización, banquetes, etc.) y de acción directa, de cuenta y de afiliación (uso de nombres internacionales, patentes u operación por cadena).

Esta investigación debe abarcar todos los niveles del tema incluir una recomendación concreta sobre los que se consideren de mayor eficiencia para que éstas sean contempladas en el estudio financiero del complejo, tanto en la fijación de precios y tarifas como en el cálculo de sus gastos respectivos.

Características Físicas de la Competencia.

Se dividen en:

- a). Generales.- Aquí se incluyen las de localización (centrico periferico, de aeropuerto, de autopista), las de diseño (modernista, conservador, rustico etc.).
- b). Hospedaje.- Entre otras deben precisarse las de estructura para el mercado (suites, dobles, sencillas, cabañas), estilo, decoración, equipo superficie, facilidades (en las habitaciones), porcentajes de ocupación (por mes, temporal y anual).
- c). Alimentos y bebidas.- Tipo de áreas para alimentos (restaurant de especialidades, tematico, cafeterias, parrillada, al aire libre, snack-bar, etc.), capacidad de áreas, superficie, calidad del decorado, equipo mobiliario, formas de acceso, calidad de servicio y productos, sistemas de confort, áreas de

banquete, cocteles, reuniones, etc.

d). Servicios Complementarios.- Calidad y capacidad de las instalaciones para convenciones, congresos, actividades deportivas (golf, tenis, casa, club, piscinas, equitación, etc.) y recreación (cine, teatro, casino, etc.)

Datos Generales de Operación.

Para integrar el esquema global de la competencia habrán de resaltarse los datos sobre la mezcla de mercado o segmentaria que vienen utilizando las empresas competidoras según convenciones, vacacionistas y en algunos casos tripulaciones, los pesos en los ingresos alimenticios, bebidas y otros servicios registrados por la demanda local, los porcentajes de ocupación general que han venido logrando así como otros de naturaleza financiera tales como estructura de costos y gastos puntos de equilibrio, perspectivas de ventas, planes de diversificación, expansión y nomina.

Estrategia de Mercado.

A partir de un análisis de la situación actual, orienta las acciones de promoción y comercialización que deberán realizarse para incorporar nuevos mercados y consolidar los existentes.

Estrategia de Promoción y Comercialización.

La estrategia de promoción es una etapa enfocada a seleccionar y asignar prioridades a las acciones que deberán desarrollarse en materia de publicidad, promoción de ventas y relaciones públicas, estas acciones deberán materializar las propuestas sobre los mercados y facilitar la ejecución de las acciones de

comercialización.

La estrategia de comercialización tiene como propósito definir la política y las operaciones que deberán implementarse en materia de distribución y venta del producto turístico.

Horizontes Planteados.

1.- A corto plazo

- Consolidar mercados existentes
- Aumentar el volumen de los que ya tienen participación
- Respecto al turismo receptivo y nacional, determinar
? Cuáles seguirán siendo los mercados principales de la zona
y los complementarios y determinar qué tipos de segmento se
deben desarrollar ?

2.- A mediano plazo.

- Incorporación de otros mercados, la captación de nuevos segmentos.

Mercados y su Aplicación:

1.- Internacional. Para cada segmento de mercado y para cada tipo de producto existirán variaciones en cuanto al mensaje principal y a los medios de difusión que se utilizarán.

a). Publicidad, mensajes televisivos, por radio, cine, revistas de circulación internacional, inserciones en las secciones de viajes y arte de periodicos dominicales.

b). Promoción de ventas, distribución de material promocional en agencias de viajes, líneas aéreas, grandes almacenes, en tianguis turísticos y otros eventos.

2.- Nacional.- En la estrategia de promoción deberán detallarse los productos, mensajes y medios de promoción para cada uno de los segmentos la estrategia de planificación puede estar orientada ala diversificación de mercados lograr la autodeterminación en la comercialización con el exterior, propociar el funcionamiento óptimo de los centros definidos en la estrategia espacial.

- a) Publicidad, mensajes televisivos, por radio, cine, periodicos etc.
- b) Promoción de ventas, en agencias de viajes y líneas aéreas, en almacenes.

Como puede observarse un estudio de mercado para un proyecto turistico, es relativamente complejo y suficientemente amplio.

En los datos mas relevantes a destacar en materia de mercados se apuntan los siguientes:

- Naturaleza de la demanda prevista, futura u objetiva.
- Proyección de la demanda turística local.
- Proyección de la oferta.
- Estacionalidad de la demanda.
- Cobertura cuantitativa que ofrecera el mercado (balanca oferta demanda).
- Caracteristicas diversas del consumidor (perfil del consumidor).
- Magnitud aceptable por el mercado para el proyecto segun analisis cuantitativo entre oferta y demanda, por tipos de servicios (hospedaje, alimentos y bebidas, otros).

- Tasas previsibles de ocupación a corto y mediano plazo (5-6 años).
- Mezcla del mercado esperado (negocios, vacacionistas y congresos etc.).
- Precios y tarifas de introducción y de temporada, de paquete, integral, normales y de grupo.
- Instalaciones complementarias por construir.
- Formas de comercialización recomendadas y niveles de gastos.

2.4. ANALISIS TECNICO.

El estudio técnico no es un estudio aislado ni tampoco uno que se refiera exclusivamente a cuestiones relacionadas con la producción del proyecto. Por el contrario, deberá tomar la información del estudio del mercado referente a necesidad de locales de venta y distribución, para determinar la inversión en la obra física respectiva. De igual forma deberá procederse respecto al estudio organizacional para el dimensionamiento y cuantificación de la inversión en oficinas, bodegas accesos y otras inversiones de carácter administrativo y gerencial.

Su objetivo es definir las características de la futura empresa y de los productos que pondrá en el mercado, así como la utilización eficiente y eficaz de los recursos disponibles para la producción del bien o servicio deseado.

Su área de análisis se concentra en:

- 1.- Localización: Esta depende de distintos factores generales, tales como:

a).-Dinamismo económico del Área: Las posibilidades comerciales de una inversión turística se incrementan notablemente cuando el Área donde se localiza experimenta un importante crecimiento económico ya sea en general o apartir de alguna actividad en particular la conveniencia de localizarse en esta Área se demuestra con los altos porcentajes de ocupación que suelen registrar los centros y zonas turísticas aquí se puede sustituir vacacionista, por hombres de negocios y convencionistas, también se puede mejorar sus ingresos mediante alimentos, bebidas transporte local y utilización de instalaciones.

b).-Relevancia del conjunto geográfico, climatológico, turístico y/o cultural:

Cuando el segmento vacacional tiene ventaja en su localización en características geoclimatológicas y en especial por sus atractivos tanto naturales como culturales y en estos casos, las ventajas del entorno físico y de sus atractivos resulta importante, ya que incide en forma directa sobre las motivaciones esenciales del segmento primordial a captar.

2.4.1.- VENTAJAS ECONOMICAS.

En varios casos las ventajas economicas de la localización del proyecto no se dan por el dinamismo económico del Área o por la fuerza de su entorno físico, para ciertas situaciones habrá que considerar el peso de la demanda o de los apoyos gubernamentales en materia fiscal y crediticia en el primer caso se trata de nudos turísticos ubicados en puntos claves de un corredor

terrestre, en el segundo caso se trata de localizaciones que basan su decisión en el manejo de apoyos financieros a través de exenciones fiscales o la obtención de créditos oficiales subsidiados cuando al Estado le interesa la ubicación del centro.

2.4.2.- COSTO ARQUITECTONICO:

Mediante el programa arquitectónico se precisa el producto que será puesto en el mercado su calidad y particularidades físicas, aquí se establecen las edificaciones e instalaciones necesarias para cumplir con los requerimientos del mercado.

Dimensiones: Especifica la localización y con ella los terrenos o edificaciones, es fundamental apoyarse en el estudio de mercado que en forma de pautas de comportamiento, gustos y preferencias del futuro consumidor, así como de las soluciones arquitectónicas adoptadas por la competencia.

Diseño: Este representa un elemento básico para apoyar su éxito en el mercado, a nivel de un estudio de preinversión es viable enfrentar el diseño a dos niveles de profundidad, el primero se podría denominar bosquejo de intenciones, el segundo anteproyecto. Es obvio que el costo de cada nivel varía notablemente por los grados de profundidad, sin embargo debe observarse la idea del diseñador.

El diseño debe expresar la imagen general del inmueble.

Costeo de obras: Estimar las inversiones que requerirán las edificaciones e instalaciones, no es sencillo con la información disponible en la etapa de preinversión y sin análisis finales de

ingeniería que determinen los parámetros específicos según materiales de construcción Areas de tratamiento y desgloses por tipos de costo.

El método más utilizado para el costeo consiste en subdividir las edificaciones en áreas cubiertas, semicubiertas y descubiertas, encontrando precio unitario de metro cuadrado que le corresponde a cada una.

Respecto a las instalaciones especiales como campos de golf, canchas de tenis, piscinas y similares su costeo requiere de utilizar parámetros específicos para cada caso.

El proceso de edificación de toda la superestructura del complejo turístico y la tecnología que se seleccione para su realización influirán directamente sobre la cuantía de las inversiones, costos e ingresos del proyecto.

La cantidad y calidad de las maquinarias, equipos, herramientas, mobiliario de los edificios, vehículos y otras inversiones se caracterizarán normalmente por el proceso de construcción elegido. En algunos casos la disponibilidad de los equipos se obtiene no por su compra, sino por su arrendamiento, con lo cual, en lugar de afectar al rubro de inversiones, influirá en el de costos.

Las necesidades de inversión en obra física para un complejo turístico se determinan principalmente en función de la distribución de la superestructura en el espacio físico existente, sin embargo, será preciso además considerar posibles ampliaciones futuras en la capacidad de hospedaje y centros

recreativos que hagan más atractiva la estadía al visitante. Esto hace aconsejable disponer desde un principio de la obra física necesaria, aun cuando se mantenga ociosa por algún tiempo. La distribución en el complejo debe buscar evitar la duplicidad de servicios ofrecidos al turista dentro de una misma área.

Los cálculos de requerimientos de obra física para el complejo más los estudios de vías de acceso, circulación, bodegas, estacionamiento, áreas verdes, ampliaciones proyectadas y otros, serán algunos de los factores determinantes en la definición del tamaño y características del terreno.

La importancia de la incidencia de la obra física en la estructura del flujo de efectivo del proyecto se manifiesta al considerar como ejemplo las múltiples alternativas que una variable que parece muy simple, como el edificio principal del complejo presenta.

Por ejemplo, a). Comprar un terreno y construir; b). Comprar un edificio que cumpla con las condiciones mínimas deseadas y remodelarlo; c). Comprar un edificio por su ubicación, demolerlo y construir uno nuevo; o d). Arrendar un edificio. Cada uno de los tres primeros casos tiene montos de inversión distintas siendo el cuarto caso un problema de costos de operación. En todas las alternativas se debe considerar si son reales, puesto que podran estar asociadas, además de costos distintos beneficios distintos. Así, por ejemplo, la alternativa c). Si bien puede ser la mas cara, podría ser la más conveniente, si su

localización es preferencial por la cercanía al mercado consumidor.

El proceso de construcción, a través de la tecnología usada, tiene incidencia directa sobre el costo de operación. Como se mencionó anteriormente la relación entre costo de operación e inversión será mayor mientras menos intensiva sea en el capital la tecnología.

En muchos casos debe proporcionar información financiera relativa a ingresos de operación. es el caso de los equipos que se deban reemplazar y que al ser dados de baja permitan su venta. En otros casos los ingresos se generan por la renta de servicios como por ejemplo; automóviles, yates, suites, etc., que permitan usar la capacidad ociosa de los visitantes al complejo.

2.4.3.- INVERSION DE ACTIVOS FIJOS.

Una de las informaciones estratégicas en el estudio técnico para la elaboración del estudio financiero y la evaluación de inversiones es precisamente el cálculo de las erogaciones que requerirán las obras físicas complementadas con las correspondientes a la adquisición de terrenos.

La posición del tiempo en las inversiones es fundamental no sólo para el cálculo de rentabilidad sino para la negociación de créditos, reducción de intereses y estimación en el escalamiento inflacionario de los costos .

Se debe entender que son todas las inversiones que permitan la operación normal del complejo turístico creado por el proyecto,

tales como; mobiliario, equipo, maquinaria, herramientas, etc. La sistematización de la información se hará mediante balances de equipos particulares. Así como por ejemplo, en función de la importancia, complejidad y cantidad de equipos podran elaborarse balances individuales de lo mencionado anteriormente. La importancia de cada uno de estos balances se manifiesta en que de cada uno se extraerá la información pertinente para la elaboración del flujo de efectivo del proyecto sobre inversiones y reinversiones durante la operación e inclusive ingresos por ventas de equipos de reemplazo.

El siguiente cuadro muestra un formulario de balances de mobiliario y equipo que puede utilizarse dentro del proyecto, normalmente este balance va acompañado de las cotizaciones de respaldo, e información de las especificaciones técnicas de cada equipo.

BALANCE DE MOBILIARIO Y EQUIPO.

EQUIPO	CANTIDAD	VALOR ADQUISI. UNITARIO	VALOR ADQUISI. TOTAL	VIDA UTIL (ANOS)	VALOR RESIDUAL TOTAL
--------	----------	-------------------------------	----------------------------	------------------------	----------------------------

Inversión inicial en mobiliario
y equipo

La primera columna incluirá un listado de todos los tipos distintos de mobiliario y equipo. De los estudios del costo arquitectónico dentro del diseño que se usará se obtiene la información sobre la cantidad requerida de cada equipo. Su costo unitario puesto en las edificaciones e instalado se determina generalmente por la información de las propias cotizaciones.

Mención especial merece la vida útil. Por ejemplo, en un balance de vehículos muchas veces podría encontrarse que en promedio la vida útil de estos es de tres años, a un cuando su vida de operación será mucho mayor. Esto se debe a que por efecto de imagen corporativa será necesario el reemplazo de los mismos para dar permanentemente una imagen de renovación y modernismo.

2.5.- INSTRUMENTOS BASICOS DE EVALUACION FINANCIERA.

-Información

-Mecanismos

-Indicadores

-Juicio inicial

-Marco macroeconómico y de planificación

-Juicio definido jerarquización y selección

Estos proporcionan una visión amplia de las condiciones financieras en que supuestamente se llevará a cabo el proyecto y mostrar la disposición de recursos para ejecutar el mismo .

Elementos del estudio:

a)- Programa de inversiones.

b)- Plan de financiamiento que incluye; Descripción de las

fuentes de crédito (nacionales y extranjeras), monto de financiamiento, garantía, plazo, estructura, amortización, tasa de interés, condiciones de compromiso, tipo de cambio, lugar de los pagos y monedas de préstamos.

c)- Instrumentos de análisis financieros.

- El estado de resultados o de pérdidas y ganancias
- El estado de fuentes y uso de efectivos
- El balance general
- Estados proforma
- Relaciones para el análisis financiero.

d)- Métodos de evaluación financiera.

- Valor presente neto
- Tasa interna de rendimiento
- Periodo de recuperación
- Tasa de rentabilidad por unidad de capital
- Análisis de sensibilidad

2.6.- EVALUACION FINANCIERA Y SOCIAL.

Pretendemos introducir al lector en los principios técnicos de la evaluación financiera y socioeconómica .

A la Evaluación Financiera se le conoce también con el nombre de Privada , establece y analiza los beneficios netos del proyecto y empresario que obtendrá exclusivamente el factor capital (capital total a intervenir y capital de riesgo).

En cambio, la Evaluación Socioeconómica, busca considerar la conveniencia de todos los factores productivos (capital trabajo, estimación, rentabilidad social y ponderación de los efectos socioeconómicos).

Cuando se entre en esta fase habrá que revisar todos los supuestos referidos al mercado, a sus supuestos técnicos y a sus pronósticos financieros.

Evaluación: Es la comparación de carácter económico que se efectúa entre las ventajas y desventajas que resultan de emplear ciertos factores productivos en la realización de un programa o de un proyecto de inversión, también conocido como beneficio costo.

Objetivo : Calcular, estimar o ponderar los beneficios netos privados y los sociales que se esperan como resultado de una inversión determinada.

Los métodos de evaluación se han desarrollado rápidamente en los últimos años.

A). PRIVADA

Valor cronológico del dinero: Este concepto se sustenta en dos elementos; el riesgo y la utilización rentable del capital, el riesgo actúa como indicador entre éxito o fracaso y depende de la objetividad con que hayan sido formulados los estudios definitivos de preinversión, la utilización rentable es aún más contundente y definitivo como argumento para tomar en cuenta el valor cronológico del dinero al analizar una inversión al recurrir a una situación sencilla podemos establecerlo más claro.

A manera de ejemplo;

Riesgo: Si un inversionista "A" tiene que elegir entre dos negocios diferentes X1 y X2, analizara las formas como estos le prometen sus ingresos, si X1 le devuelve su inversión más el 20 % de utilidad en dos años de operación, mientras X2 le devuelve su inversión más una utilidad en cuatro años es lógico suponer que el inversionista "A" exigira que X2 por lo menos le de más que el 40% de utilidad, ya que el riesgo es mayor al tener que esperar cuatro años en lugar de dos.

Utilización Rentable del Capital: el inversionista "A" cuando este analizando los proyectos pensara así: "Si invierto en X1 y este proyecto me devuelve mi inversión más un 20% en dos años, ese capital que obtenga podre colocarlo, en valores bancarios y ganar intereses productivos".

"Si invierto en X2 mi inversión la recuperare hasta dentro de cuatro años de manera que si los dos me dieran el mismo ingreso estaria perdiendo el interes bancario que gano con X1 entre el año dos y cuatro".

"En cambio si X2 me da más utilidad que X1 y la diferencia supera o por lo menos iguala al interes bancario que ganaria entre el segundo y el cuarto año, escogere x2".

Es obvio entonces que el inversionista preferira invertir en la que recuperará más rápido su dinero, debido al riesgo que implica esperar y a la utilización contable que puede hacer de los ingresos que recibe siempre y cuando la inversión que le promete una recuperación más tardía no le de un porcentaje de utilidad

tal que compense y supere el riesgo y la utilización rentable que el inversionista pueda efectuar.

Costo de oportunidad: Existen alternativa económicas en las cuales invertir capital que produzcan una utilidad o beneficio, cualquier capital invertido tiene un costo de oportunidad, o sea un costo por no emplearse en la mejor alternativa que deseche ante una decisión.

El proyecto deberá tener una rentabilidad mayor a la que represente el costo de oportunidad de capital, dejandolo más claro la rentabilidad tendrá que superar el costo de oportunidad que tiene el capital el cual se ha de invertir en un activo.

El costo de oportunidad en este caso será la tasa de interés que el inversionista obtendría en el banco. El proyecto deberá por lo menos superarla.

Concepto de Costo de Oportunidad: Es el beneficio que deja de percibir un factor productivo por emplearse en una opción o en un proyecto determinado y esta expresado por la mejor alternativa a la cual se destinaria si no se invirtiera en dicha acción.

Hemos mencionado que es importante la estructura financiera de cualquier proyecto, el proyecto que recupere más rápido la inversión tendrá al final mayor rentabilidad efectiva.

Valor Presente Neto: La tasa contable de rentabilidad no es un indicador correcto para estimar el rendimiento del capital en una inversión determinada, entonces presentemos; uno: Valor Presente Neto (V.P.N.), este indicador muestra el monto de beneficios reales que un proyecto aportaría al inversionista privado y

considera tanto al valor cronológico del dinero como su costo de oportunidad.

Concepto de Valor Presente Neto: La cantidad absoluta que resulte de deducir a la suma de ingresos netos actualizados, el total de inversiones actualizadas se le denomina valor presente neto.

V.P.N. = sumatoria de flujos de efectivo actualizados menos sumatoria de inversiones actualizadas.

El resultado es un número absoluto, la comparación entre Proyectos sólo podrá efectuarse, observando cual tiene la cantidad mayor o menor, según sean utilidades o pérdidas.

Y en tanto egresos o salidas para los inversionistas se escriben con signo negativo, o en los flujos de efectivo lo haran con signo positivo. Cuando la cantidad que resulte tenga signo positivo el V.P.N., mostrara un resultado satisfactorio y en caso de ser negativo sera lo contrario.

El V.P.N., toma en cuenta el costo de oportunidad para el capital y el valor cronológico de los flujos de efectivo, intentaremos describir el método que sigue para hacerlo.

- a). Tanto las inversiones como los ingresos netos se actualizan.
- b). Al actualizar los flujos de efectivo se tomo en cuenta implicita y explicitamente el costo de oportunidad y el valor cronológico.
- c). Para actualizar los flujos de efectivo se llevan todos ellos a un mismo año, para que todos tengan el mismo valor cronológico.
- d). Para llevarlos a un año se descuentan o revalúan según el caso hasta darles un valor que represente lo que realmente valdrian en ese año en función de su aplicación rentable en otros usos.

e). Para llevarlos aun ano determinado ó actualizarlos (si es que se traen de un ano o periodo futuro al ano en que se inicia la serie de flujos), se usa una tasa de descuento que simboliza o representa la mejor alternativa con que cuenta el capital o sea su costo de oportunidad.

f). La tasa de descuento al capital que se utiliza en un proyecto concreto debe ser igual a la rentabilidad que dicho capital obtendria realmente de no localizarle en el proyecto según puede comprobarse en el mercado y se le denomina tasa relevante.

La manera de actualizar los flujos de efectivo es sencilla, simplemente se multiplican por un factor de actualización que es el inverso del factor del interes compuesto

Ejemplifiquemos:

La idea que los sustenta es simple;

Si tenemos un capital en este momento y queremos prestarlo ganando un interés anual, obtendremos después de un lapso determinado cierta cantidad. Este monto futuro dependerá de tres elementos:

- Capital presente.
- Tasa de interés.
- Años o periodos en que se mantienen ganando interés.

Por supuesto que se supone que localizaremos nuestro dinero a interés compuesto o sea aquél en el que no sólo el capital que tenemos gana interés, sino además lo obtenemos también sobre los intereses que vamos ganando periodo tras periodo.

De los elementos citados, los dos últimos se expresan para su

aplicación en matemáticas financieras y en múltiples transacciones mediante un factor de interés compuesto de la siguiente manera:

$$(1 + i)^n$$

donde: i = tasa de interés

n = periodos en que se gana el interés

Resulta así que para conocer el capital futuro, puesto a interés compuesto durante un periodo de " n " años tendremos simplemente que multiplicarlo por este factor.

Ejemplo:

Invertimos \$ 10 000 al 12% de interés anual durante 6 años y queremos saber cuánto tendremos al finalizar el sexenio.

$$\text{Capital Futuro} = 10\ 000 (1 + 0.12)^6$$

$$\text{Capital Futuro} = 10\ 000 (1.94)$$

$$\text{Capital Futuro} = 19\ 500$$

Mediante el razonamiento anterior, si lo que conocemos son los capitales futuros (dadas las proyecciones financieras del proyecto) y queremos saber su "Valor Actual" tendremos respectivamente que multiplicarlos por un factor de actualización.

Como suponemos que todo el capital es susceptible de ganar interés compuesto, al actualizar los capitales futuros tendremos necesariamente que considerarlos y por lo tanto el factor de actualización será precisamente el inverso del factor de interés compuesto. Esto se esclarece en la siguiente expresión:

$$\text{Capital Futuro} = \text{Capital Presente} (1 + i)^n$$

$$\frac{1}{(1 + i)^n} \text{ Capital Futuro} = \text{Capital Presente}$$

$$\text{Por lo tanto, factor de actualización} = \frac{1}{(1 + i)^n}$$

Utilicemos el ejemplo anterior, para lo que asumimos que hemos proyectado nuestro ingreso futuro en el año sexto y queremos saber cómo se expresa esa cantidad "actualizada".

$$\text{Capital Presente} = \text{Capital Futuro} \frac{1}{(1 + i)^n}$$

$$\text{Capital Presente} = 19\ 500 \frac{1}{(1 + 0.12)^6}$$

$$\frac{1}{(1 + 0.12)^6} = 0.5128$$

$$19\ 500 (0.5128) = 10\ 000$$

$$\text{Capital Presente} = 10\ 000$$

EJERCICIOS DE APLICACION

Veamos la manera de obtener el valor presente neto por medio de un ejercicio.

Fórmula:

$$\text{V.P.N.} = \text{Flujo Efectivo Actual} - \text{Inversiones Actualizadas}$$

Ejemplo;

Plan de Inversiones (miles de pesos)

anos	montos	factor de actualización* (tasa relevante 12%)	inversión actualizada
0	600	0	600
1	800	(0.8929)	714
2	700	(0.7972)	558
3	500	(0.7118)	356
	2 600		2 228

* El Factor de Actualización se obtiene en las "Tablas Financieras", sólo debe definirse el periodo y la tasa de interés. Esta última será aquella que represente el "Costo de Oportunidad", del capital, para el caso concreto de que se trate.

Pronóstico de Flujos o Caja (miles de pesos)

anos	montos	factores actualizados (12 %)	montos actualizados
3	300	(0.7118)	213
4	600	(0.6355)	381
5	600	(0.5674)	340
6	600	(0.5066)	303
7	600	(0.4523)	271
8	600	(0.4039)	242
	3 300		1 750

$$V.P.N. = 1\ 750 - 2\ 228 = - 478$$

El V.P.N. es negativo, por lo tanto el proyecto no debera realizarse, ya que su costo de oportunidad es mayor, o sea localizar el capital en el banco al 12% nos daría mayores utilidades que este proyecto.

Si usáramos la tasa contable de rentabilidad, esto es, si dividieramos el ingreso promedio anual (550 000) entre la inversión total (3 300 000) tendríamos un índice equivalente al 16.67% el cual al ser mayor del 12% aparentemente aconsejaría invertir en el proyecto, y esto sería un gran error.

En realidad el inversionista no tiene que invertir en este proyecto \$ 2 600 000 como podría pensarse observando el plan de inversiones; sólo tiene que invertir \$ 2 228 000 ya que las cantidades no invertidas el primer año pueda localizarlas a interés bancario del 12% mientras no utiliza y de esta manera reducir sus inversiones reales.

Métodos para el cálculo del V.P.N., según la serie de los flujos financieros.

Algunos flujos son iguales durante un cierto periodo, mientras en otros son totalmente diferentes.

Algunos de los métodos con mayor frecuencia representan en inversiones conectadas con programas de turismo como son las siguientes:

- a). Series Finitas Uniformes. Es el caso de las inversiones cuya recuperación se da en flujos iguales y abarca un lapso identificable.
- b). Series Finitas No Uniformes. Se trata de la misma situación que el anterior, sólo que los flujos son totalmente diferentes unos de otros.
- c). Series Infinitas No Uniformes. En estos casos los ingresos por la inversión además de ser diferentes entre sí se prolongan

por un periodo tan amplio (quince años o más), que para facilitar su estimación pueden tratarse con un método especial.

El V.P.N., es una cantidad absoluta y para usarla como punto de referencia con el cual comparar inversiones es indispensable someter a todos los casos en análisis a la misma "Tasa Alternativa".

Existen muchas inversiones que están emprendidas como tales dentro de programas integrales y solo al interior de dichos programas es correcto evaluarlos y no en sí mismos, antes de decir en función de un indicador de este tipo se requiere observar el contexto en el cual se entienden las inversiones.

Una pequeña clasificación es la que posteriormente se mostrará a fin de que se considere, cuando se está evaluando la inversión del turismo.

CLASIFICACION:

1. Aquellas que se contraponen física o financieramente;

- a) Absolutamente Alternativos.
- b) Parcialmente Alternativos.

2. Proyectos Complementarios: Son aquellos que se integran en un conjunto sirviéndose uno de otros;

- a) Absolutamente Complementarios.
- b) Parcialmente Complementarios.

CASOS DE APLICACION:

a). Series Finitas Uniformes:

Spongamos un proyecto que por sus características ha de tener una vida útil limitada.

Ejemplo 1

Nos localizamos en un polo de desarrollo turístico que comprende un conjunto de proyectos específicos. Algunos son para explotación directa del turismo y otros serán de apoyo.

Dentro del segundo caso analizamos una fábrica de tabiques que, dadas las circunstancias de la región, no podrá operar rentablemente, sino en relación directa a la demanda que realice la construcción de la zona turística.

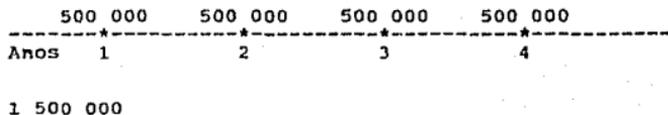
Como se ha calculado que en cuatro años quedará terminada la fase de construcción que requiere de este material, la vida de la fábrica mencionada quedará circunscrita a dicho período y sus flujos de beneficios a un contrato específico con la parte compradora.

Los estudios realizados nos presentan la siguiente estructura financiera:

Es necesario invertir inicialmente \$ 1 500 000 y tendremos un flujo neto de los beneficios de \$ 500 000 anuales.

Como es imprescindible definir la "Tasa Alternativa" que tiene nuestro capital inicial, para poder encontrar el V.P.N., consideraremos que, de no invertir en el proyecto obtendríamos el 10% de interés en bonos. Sin embargo, dado que de no realizar el proyecto tendríamos que comprar el tabique en una ciudad relativamente lejana, con problemas de organización y con reducción del impacto regional favorable del conjunto, la "tasa relevante" se reduce al 8%.

La estructura financiera podemos representarla gráficamente de la siguiente manera:



De esta manera tenemos que el cálculo del valor presente neto sería el siguiente:

V.P.N. = - 1 500 000 La inversión inicial se representa con signo negativo

+ 500 000

(0.9259) La cantidad entre paréntesis es el factor de actualización del flujo neto.

Este número ha sido localizado en las tablas financieras mencionadas buscando en la tabla de $\frac{1}{(1+i)^n}$ con $i=8\%$ y el año correspondiente.

+ 500 000 (0.8573) (P/F)

+ 500 000 (0.7938) "

+ 500 000 (0.7350) "

Horizontalmente:

V.P.N. = -1'500,000 + 500,000(0.9259) + 500,000(0.8573) + 500,000
(0.7938) + 500,000(0.7350)

Sacando 500,000 como factor común:

$$V.P.N. = -1.500,000 + 500,000(0.9259) + (0.8573) + (0.7938) + (0.7350)$$

$$V.P.N. = -1.500,000 + 500,000(3.3120)$$

$$V.P.N. = -1.500,000 + 1'656,000$$

$$V.P.N. = 156,000$$

Observaciones.

1. (3.3120) se convierte en el factor de valor presente general para toda serie uniforme que abarque un periodo de cuatro anualidades o pagos, por lo que calculado, no es necesario hacer la reducción de cada pago por separado. En la misma forma puede hacerse para toda serie uniforme. Basta calcular el factor de actualización de la serie y multiplicarlo por el monto del pago para finalmente restarle a la cantidad que resulte los montos de inversión previamente actualizados y tendremos el V.P.N., de esta serie. Además los factores para pagos iguales pueden encontrarse también en cualquier serie de "tablas financieras".

2. Como se observa en el ejemplo el resultado es positivo, resulta entonces mejor la inversión en el proyecto que la alternativa relevante.

b). Series Finitas Uniformes (parcialmente).

Ejemplo 2

Supongamos ahora que consideramos otra fábrica de apoyo, como podría ser la de herrería. Las consideraciones que se hicieron en el caso anterior sobre la demanda son válidas también aquí, con la única diferencia que mientras para el tabique la demanda se mantiene estable y se reduce a un periodo de cuatro años, para la

herrería la demanda se amplía a todo el periodo de construcción, que dura aproximadamente 8 años. Además los requerimientos de este material no serán uniformes, pues variarán en sentido directo al ritmo de la construcción acelerándose cuando la infraestructura quede lista y el programa entre en la fase propia al levantamiento de toda la estructura de servicios. Esta última fase se considera entre el cuarto y el octavo año. No obstante, ambos periodos quedaron sujetos a contrato con los compradores.

La "tasa alternativa" seguirá planteada a 8% como en el ejemplo 1 y por las mismas consideraciones.

Para facilitar el análisis y las operaciones nos desligaremos de la realidad, estableciendo cantidades hipotéticas tanto en la inversión como en los flujos netos. En la práctica es muy útil el contacto con profesionales, tales como ingenieros o constructores, o bien empresarios, a efecto de conocer índices generales estándar de cada ramo. Es útil además de conocer dichos índices, ficharlos y archivarlos a fin de estar en condiciones, cuando se nos presente un proyecto, de juzgarlo a todos niveles.

Así, entonces, encontramos que la inversión inicial en la fábrica de herrerías asciende a \$ 1 500 000 y los primeros cuatro años los ingresos netos a \$ 200 000. Del quinto al octavo año la actividad se acelera y los ingresos netos se elevan a \$ 300 000.

Gráficamente tenemos la siguiente estructura financiera:

	200	200	200	200	300	300	300	300
ANOS	-----*	-----*	-----*	-----*	-----*	-----*	-----*	-----*
	* 1	2	3	4	5	6	7	8
	*							
	* 1'500							

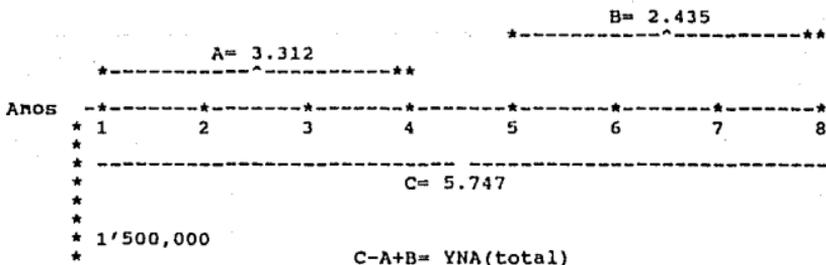
Como puede observarse, en realidad los primeros cuatro años conforman una serie finita uniforme, semejante a la del ejemplo anterior, De ahí que bastará con multiplicar los \$ 200 000, que recibimos uniformemente, por un factor de actualización propio a la tasa relevante que usamos (8%) y el número de anualidades, para encontrar el primer monto de ingresos netos actualizados. Como vimos anteriormente, éste equivale a 3.312.

El problema ahora reside en actualizar el segundo monto de ingresos que van del 5o. al 8o. año. Dado que en las tablas financieras sólo encontramos factores de actualización para series que parten del año 1.

La operación tendrá que ser la siguiente:

Al factor que resulte para una serie de 8 años, le restamos el factor para series de 4 años, y multiplicamos el número que obtengamos por 300,000. Habremos definido el ingreso neto actualizado del segundo grupo (año 5 a 8). Finalmente sumaremos los ingresos actualizados de uno y otro grupo y obtendremos el total.

Gráficamente:



$C-A(300,000)+A(200,000) = \text{flujo neto actualizado total}$

Donde: C= flujos de efectivo del 1 al 8

A= flujos de efectivo del 1 al 4

B= flujos de efectivo del 5 al 8

Matemáticamente:

$$\text{V.P.N.} = -1'500,000 + 200,000(3.312) + 300,000(5.747) - 300,000(3.312)$$

$$\text{V.P.N.} = -1'500,000 + 200,000(3.312) + 100,000(5.747) - (3.312)$$

$$\text{V.P.N.} = -1'500,000 + 200,000(3.312) + 300,000(2.435)$$

$$\text{V.P.N.} = -1'500,000 + 1'392,900$$

$$\text{V.P.N.} = -107,100$$

Observaciones:

1. Como se sabe ante un V.P.N. de signo negativo, el proyecto no debe ser llevado a cabo en estas condiciones, dado que la alternativa considerada no obstante haber sido reducida por argumentos de carácter regional, es mejor.

2. Cuando un proyecto tiene vida limitada, pero sus ingresos netos y/o sus inversiones son definitivas y generalmente irregulares, sólo es posible actualizar los flujos monetarios mediante la multiplicación parcial, año con año, de cada cantidad por su correspondiente factor de actualización. Estrictamente se tomaría cada anualidad como un capital a futuro, para lo que se aplicaría, en esta situación, la tabla que actualiza al futuro al presente. (P/F).

c). Series Infinitas.

Para los casos de proyectos en que se propone una vida útil de

amplio e indefinido horizonte, la estructura financiera propia en el rubro de flujos netos se antoja difícil de establecer previamente, por lo que su tratamiento matemático será totalmente diferente a los casos de vida útil limitada.

Para el sector turismo el tipo que se describe ahora tiene especial importancia dado que es uno de los pocos donde llega a presentarse.

No basta que se delimiten con claridad los periodos de operación si éstos alcanzan un horizonte tan amplio que superan los 20 años. Para fines prácticos es más sencillo operar esta clase de proyectos para lo que les suponemos una vida infinita y les aplicamos la fórmula que en seguimas veremos:

$$V.P.N. = -C + 0 + \frac{B_1}{1+i} + \frac{B_2}{(1+i)^2} + \frac{B_3}{(1+i)^3} + \dots + \frac{*}{(1+i)^*}$$

Simbología: B= beneficio neto

i= tasa de descuento

Tendremos ahora V.P.B. o valor presente de los beneficios netos.

$$V.P.B. = 0 + \frac{B_1}{(1+i)} + \frac{B_2}{(1+i)^2} + \frac{B_3}{(1+i)^3} + \dots + \frac{B_*}{(1+i)^*}$$

Introduzcamos un elemento que se presenta frecuentemente en la realidad. Los beneficios netos pueden crecer anualmente a cierta tasa promedio, en una serie infinita. Esta tasa la denominaremos con la letra "g".

$$\begin{aligned}
 \text{V.P.N.} = & B_0 + \frac{B_0(1+g)}{1+i} + \frac{B_0(1+g)^2}{(1+i)^2} + \frac{B_0(1+g)^3}{(1+i)^3} + \frac{B_0(1+g)^4}{(1+i)^4} + \dots \\
 & + \frac{B_0(1+g)}{(1+i)}
 \end{aligned}$$

Si: $B_0(1+g) = B_1$ o beneficio neto al año 1

$$\frac{B_0(1+g)^2}{(1+i)^2} = B_2$$

$$\frac{B_0(1+g)^3}{(1+i)^3} = B_3$$

Sacamos B_0 , como factor común:

$$\text{V.P.N.} = B_0 \left[1 + \frac{1+g}{1+i} + \frac{(1+g)^2}{1+i} + \frac{(1+g)^3}{1+i} + \dots + \frac{(1+g)^*}{1+i} \right]$$

En el inverso tenemos:

$$\text{V.P.B.} = B_0 \sum_{t=1}^* \frac{(1+i)^t}{1+g}$$

Donde $t = (1, 2, \dots, *)$
 $g < i < 1$

Obtenemos el límite de $\sum_{t \rightarrow 0}^* \frac{(1+i)^t}{1+g}$

Encontramos:
 $V.P.N. = B_0 \frac{1+i}{1-g}$

Ejemplifiquemos:

Se plantea construir un polo de desarrollo regional que por las características de la zona ha de iniciarse con una planta turística. El programa inicial es múltiple en la medida de que integra a un conjunto de tipos diferentes (hoteles, moteles, restaurantes, trailers park, etc).

La Entidad responsable será la Compañía Estatal "Mexicana Hotelera" El crédito tendrá el respaldo financiero del gobierno pero lo obtendrán los campesinos de un Banco Internacional. La planta en cuestión se localizará en tierras ejidales y los campesinos, además de ser socios capitalistas, utilizarán tierras en los alrededores que destinarán a producir para la demanda regional, impulsada por el turismo y pasarán posteriormente a exportar regionalmente, en la medida de su crecimiento.

El proyecto plantea un contrato entre campesinos y "Mexicana Hotelera" de 30 años y una cláusula donde se especifica que puede ser renovado.

A los campesinos se les pagará una renta no por la utilización de la tierra, sino sobre el beneficio estimado de la explotación de cada establecimiento prestador de servicios.

La compañía hotelera equipará para su cuenta los establecimientos y dará asesoría para la construcción de los mismos. Las organizaciones campesinas prefieren utilizar autonomamente el crédito y construir con la asesoría de técnicos oficiales.

La construcción tendrá las siguientes características, calendario y costos:

Año	Orden de antigüedad	establecimiento	costo
1975	1	infraestructura, parador restaurante.	5400
1976	2	1a. fase de equipamiento hotelero.	10800
1977	3	2a. fase de equipamiento hotelero.	10800
1978	4	3a. fase de equipamiento hotelero.	10800
1979	5	1a. fase complejo - de diversiones	10800
1980	6	2a. fase complejo - de diversiones	10800
TOTAL:			59400

Descripción sumaria:

1975. Se plantea construir una infraestructura mínima compuesta por un camino de acceso, ampliación de las redes eléctricas, de agua potable, cablegráfica, de gas, etc., que ya existen en la zona, además de todas las adecuaciones en el terreno que sean pertinentes.

Por otra parte, como "punta de lanza" se proyecta la construcción de un restaurante y de un parador que inicien la planta y permitan los primeros plazos en materia de capacitación de la

fuerza de trabajo, publicidad, promoción etcétera.

1976, 1977, y 1978. En estos tres años se construirá todo el equipo de alojamiento, distribuido en varios tipos. El renglón de hoteles sería el principal rubro, los cuales serían de varias categorías, las más altas con todos los servicios propios de un hotel de gran categoría, aunque en algunos de características modestas en el servicio.

Independientemente de dichos servicios, se proyectan otros establecimientos como moteles, restaurantes, bares, centros nocturnos, distribuidos en forma planificada en el complejo turístico.

Se debe aclarar que a 30 Km, se encuentra la ciudad más próxima, la cual tiene un aeropuerto internacional con equipamiento para todo tipo de vuelos.

1979 y 1980 el llamado "Complejo de Diversiones" será construido y equipado en dos etapas, divididas según los años mencionados. Se integrará por un conjunto de elementos de índole variada, como el club náutico que incluye equipamiento deportivo de todo tipo (buceo, veleros, pesca, etc.) el club de golf, y la casa club. En la segunda etapa se plantea la reservación de una área para juegos diversos, así como la construcción de un número limitado de salas para esparcimiento nocturno.

Finalmente y dentro de esta fase, una sala de actos utilizable para convenciones.

Debe aclararse que la administración de muchos establecimientos, en especial comercios, no quedará en manos de la compañía

hotelera mencionada. Sin embargo, aquellas sociedades o empresarios particulares que se propongan administrar algún negocio de los proyectados, deberán atenerse a las condiciones establecidas en el contrato mencionado. Además, se le fijara una renta por el uso de los inmuebles de los terrenos cuando sea el caso.

se estiman los siguientes beneficios por concepto de rentas:

Beneficios (miles de dólares)

Grupo año	1975	1976	1977	1978	1979	1980	1981
1	292	450	450	450	450	450	450
2		716	1166	1166	1166	1166	1166
3			716	1166	1166	1166	1166
4				716	1166	1166	1166
5					716	1166	1166
6						716	1166
total beneficios	292	1166	2332	3498	4664	5830	6280

Los beneficios anuales, apartir de 1981, hasta la terminación del contrato (año 2005) serán uniformes y ascenderán a 6230 000

SOLUCION:

1a. Pregunta: ? A qué tasa obtendrán los campesinos el crédito necesario ?

El crédito necesario está respaldado por el sector público y será prestado por el banco al 12%. Esta tasa actda como "alternativa relevante" para el proyecto, o sea, su rentabilidad debera exederla.

2a. Pregunta: ¿ Cómo se podrá determinar la rentabilidad del proyecto propuesto ?

En la realidad existen muchos proyectos que se evalúan a través de una simple razón de utilidad del tipo contable. Así buscaríamos el beneficio "típico" de 6,280,000 dólares que aporta el proyecto durante 24 años; lo dividiríamos entre el total de la inversión y resultaría una tasa de rentabilidad del 9.4%. El juicio inmediato al no cubrir su tasa de rendimiento ni siquiera aquélla a la que se concedió el crédito.

Este juicio se basaría, en un procedimiento erróneo y por lo tanto, sería en sí mismo equivocado.

En la razón mencionada el dividendo es incorrecto, si tomamos en cuenta las rentas anuales que se empiezan a pagar desde el primer año.

Esto da lugar a un tercer esquema:

	(1)	(2)	(1) - (2)
Año	Costo de construcción	Rentas	Egresos netos
1975	5,400	292	5,108
1976	10,800	1,166	9,634
1977	10,800	2,332	8,468
1978	10,800	3,498	7,302
1979	10,800	4,664	6,136
1980	10,800	5,830	4,970
Totales:	59,400	17,782	41,618

Dividamos ahora los 6,280,000 dólares entre los 41,618,000 dólares y tendremos una tasa contable de rentabilidad de 15.09%. Resulta ahora que el proyecto es mejor que la "alternativa relevante", y la decisión sería aprobatoria.

Sin embargo, hay una nueva equivocación en la consideración de egresos netos, dado que no hemos tomado en cuenta los intereses que habrán de pagarse por el crédito.

Construyamos un cuarto cuadro que los tome en cuenta:

(y)		Cf= Co(1+i)n		
Año	Ingreso	Capital + Intereses		Tasa de rendimiento contable
1978 [^]	3,498	41,618	(1.12)	7.50%
1979	4,664	41,618	(1.25)	8.97%
1980	5,830	41,618	(1.40)	10.01%
1981 (0)	6,280	41,618	(1.57)	9.61%
1982 (1)	6,280	41,618	(1.76)	8.57%
1983 (2)	6,280	41,618	(1.97)	7.66%
1984 (3)	6,280	41,618	(2.21)	6.83%
1985 (4)	6,280	41,618	(2.47)	6.11%

[^]Se suponen tres años de gracia en el préstamo

Utilizando los ingresos para amortizar el capital y los intereses, el cuadro quedaría:

(y)		Cf= Co(1+i)n		
Año	Ingreso	Cf= Co(1+i)n	Saldo deudor	Tasa de rendimiento contable
1978	---	46,612	---	---
1979	---	52,023	---	---
1980	---	58,265	---	---
1981 (0)	6,280	65,340	59,060	10.63%
1982 (1)	6,280	73,248	66,968	9.38%
1983 (2)	6,280	81,987	75,707	8.30%
1984 (3)	6,280	81,976	85,696	7.33%
1985 (4)	6,280	102,796	96,516	6.51%

De todo el desarrollo anterior nos interesa esencialmente la comprobación del primer aspecto que en seguida mencionaremos y secundariamente el juicio que a partir de los cuadros

precedentes, podemos realizar sobre el proyecto ejemplificado. Esto es, no es válida la tasa contable, en tanto ésta toma un beneficio neto que se considera como estadígrafo confiable y lo divide entre el egreso de inversión total.

Como hemos visto en el tercero y cuarto cuadro, la tasa de rentabilidad, que utiliza la metodología contable antes descrita, varía constantemente año con año, no obstante que el ingreso neto que se tomó "representativo" se mantiene constante. Esto comprueba que definitivamente no es valedero ni confiable establecer la rentabilidad de un proyecto por el método mencionado ya que no ofrece una tasa estable contra la cual comparar la "alternativa relevante".

Es claro, además, que aun amortizando capital e intereses con el ingreso recibido, el saldo deudor crece anualmente y la tasa de rendimiento decrece al mismo ritmo.

Ello demuestra que los ingresos netos no alcanzan a cubrir el servicio de la deuda por lo que el proyecto, en los términos propuestos, es inferior a la tasa mínima posible que se tomó como relevante, esto es, la requerida por la institución financiera (12%) por lo cual dicho proyecto deberá rechazarse.

En el ejemplo se han extendido las operaciones con el objeto de mostrar la ineficiencia de usar la "Razon de Utilidad Contable" como medida eficaz en la evaluación de proyectos. Se ha comprobado que no sólo porque el valor del dinero es diferente en el tiempo debe utilizarse la técnica del V.P.N., sino además porque no es posible detectar una tasa contable de cierta

estabilidad como para ser contrastada con otra que sea su competitiva.

El periodo de operación del proyecto es tan largo que puede ser tratado por la fórmula de valor presente neto, para series infinitas.

Como veremos, se simplifican notoriamente las operaciones matemáticas a través de esta metodología.

Resolvamos ahora nuestro ejercicio:

a). Existen egresos netos de 1975 a 1980 y a partir de 1981 sólo se reciben beneficios.

b). Supongamos que al término de los 30 años no se obtiene un valor de salvamento, pues se establece previamente la posibilidad de seguir en operación y darles un buen mantenimiento con cargo a la compañía operadora.

c). Se considerará a 1981 como el año cero, con lo que se combinan así series finitas con series infinitas y se facilita el tratamiento matemático.

d). Fórmula:
$$V.P.N.(1981) = \frac{B_0(1+i)}{1-g}$$
; en donde $g=0$; $i=0.12$

$$V.P.N.(1981) = \frac{6,280(1.12)}{0.12}$$

$$V.P.N.(1981) = 58,617,000$$

58,617,000 Dólares serán los beneficios totales acumulados en el año de 1981 y estamos en condiciones de obtener el V.P.N. del proyecto de la siguiente forma:

(Miles de Dólares)		
Año	Egresos (-) y beneficios netos (+)	Valor Presente al 12%
1975 (0)	- 5,108	- 5,108.0
1976 (1)	- 9,634	9,634(0.8929) = - 8,602.0
1977 (2)	- 8,468	8,468(0.7972) = - 6,751.0
1978 (3)	- 7,302	7,302(.07118) = - 5,198.0
1979 (4)	- 6,136	6,136(0.6355) = - 3,899.0
1980 (5)	- 4,970	4,970(.05674) = - 2,820.0
1981 (6)	+ 58,617	58,617(0.5066) = + 29,695.0
TOTAL		= - 2,683.0

La cantidad absoluta de - 2,683.0 nos muestra un V.P.N. negativo, lo que indica que no es conveniente que la organización campesina pida el crédito para el proyecto turístico citado en tanto las utilidades, en forma de renta, que se recibirían no serían lo suficiente ni siquiera para pagar el préstamo solicitado.

TASA INTERNA DE RETORNO

Se dice que la TIR es aquella en la cual el VPN=0, o sea, donde los ingresos netos y egresos de inversión se igualan en sus valores actualizados.

La TIR incluye el valor actualizado en su cálculo. Adn así, hay una diferencia clara entre la toma de decisiones via VPN, y la que se realiza en base a la TIR. Del primero obtenemos una cantidad absoluta cuyo signo es ilustrativo. De la segunda se desprende un índice que, como todo número relativo, nos muestra una relación aproximada, que en este caso es de rentabilidad. La TIR represente la principal corrección, dentro de la evaluación económica privada, en el VPN, hablamos de la tasa contable como

índice , que resulta de dividir un flujo neto representativo sobre el total de la inversión. Se comprobó el por que no es correcto tomar dicho índice como tasa de rentabilidad de la inversión. Las divergencias entre la TIR y la Tasa Contable son las siguientes:

a) La Tasa Contable no toma en cuenta el valor cronológico del dinero, es definitivo en la evaluación de la inversión, la TIR al incluir el valor actualizado neto en su cálculo considera explícitamente el diferencial de valor en el tiempo.

b) La Tasa Contable aparece como estática, pero si toda organización es un elemento con movimiento constante en el tiempo, debe tratarse como tal. La TIR abarca un conjunto de informaciones que surgen de situaciones diferentes a lo largo de un periodo determinado de la inversión por lo que se torna dinámica y nos facilita además, la decisión correcta y la planeación conjunta.

c) De las dos consideraciones anteriores, se desprende un defecto de inflexibilidad en la Tasa Contable, expresada por su incapacidad para evaluar la inversión, cuando éste tiene rendimiento anuales variables. Esta defecto no puede ser soslayado por promedios estadísticos, en razón a los defectos naturales que estos tienen y a la exactitud que se solicita de un índice de rentabilidad.

d) La Tasa Contable sólo toma en cuenta los costos explícitos (los que se anotan en los libros de contabilidad), mientras la TIR, incluye costos implícitos y explícitos, por lo menos para el

factor capital.

e) En las metodologías para evaluación social donde se utiliza la TIR se da otra corrección que hace diferir ésta de la Tasa Contable. Los impuestos pasan a ser beneficios.

Por otra parte, la TIR se basa en los mismos conceptos económicos que sustentan la justificación del VPN, por lo tanto tomará para su cálculo la actualización como un elemento determinante, la cual conjuga con el de tasa alternativa. Sin embargo será necesario estimar tasas límites entre las cuales se juzgue lógico se encuentra la TIR. Dado que la actualización se efectúa a través de tasas relevantes, tendremos que localizar igualmente dos tipos de valores presentes: uno positivo y otro negativo. Por el método interactivo y con operación de estos dos tipos de tasas ahí donde el VPN, sea igual a cero hallaremos del otro lado de la ecuación un índice que nos representará la TIR.

Se desprende de lo anterior que el método de cálculo es por aproximaciones e interpolación y que no se trata de saber si la inversión es buena a partir de cierta tasa, sino de encontrar la tasa que nos represente la rentabilidad de la inversión.

Ejemplificando

Como vimos, el costo total alcanzaba los tres millones de pesos en el ejemplo anterior y los beneficios eran homogéneos durante 10 años, equivalentes a 300 000.

Si queremos saber el período de recuperación para esta inversión bastaría con sumar los beneficios hasta el momento en que llegaran a los tres millones.

Aparentemente en este caso sería hasta el décimo año cuando se recuperará la inversión, sin embargo, si consideramos el costo de oportunidad de cada beneficio hay que observar que cada uno puede obtener productos financieros y de esta manera se reduciría el periodo de recuperación.

Ingresos anuales = $300 \times 10 \text{ años} = 3\,000\,000$

Al finalizar 10 años tendríamos = $\$3\,000\,000$

Como los ingresos anuales deben por lo menos ganar un interés bancario (compuesto) supuestamente el 10%, tenemos que:

Ingresos anuales = $300 \times \text{factor interés compuesto } (15.937)$

Al final de 10 años tenemos: $\$4\,781\,100$

Por lo tanto el periodo de recuperación es menor a los diez años. Observando el factor de interés compuesto para anualidades, en nuestras tablas financieras, encontramos los siguientes datos:

ano	factor de interes	ingreso anual	ingreso total
7	9.487	300 000	2 846 100
8	11.436	300 000	3 430 800

Los resultados del periodo de recuperación están realmente entre el séptimo y el octavo año.

Si quisieramos saber el momento exacto, bastaría con interpolar nuestros datos.

$$7 + (8-7) \frac{2\,846\,100}{2\,846\,100 + 3\,430\,800}$$

$$7 + 1 \frac{2\,846\,100}{6\,276\,900}$$

$$7 + 1(0.45) = 7.45$$

=====

De donde el momento exacto sería : 7 años con 6 meses y 7 días.

B). PUBLICA

Son numerosos los proyectos cuya rentabilidad privada es muy alta, pero cuya contrapartida social es negativa en tanto que, por ejemplo, un gran beneficio privado llega a implicar cuantiosos montos de importación o incluso la explotación, en términos destructivos, de recursos no renovables, pueden encontrarse también proyectos que alcanzan una rentabilidad privada aceptable y que además funcionan con ofrecimiento del nivel de empleo más alto posible de acuerdo al requerimiento de su producción.

También utilizan recursos nacionales y fomentan su renovación, explotan racionalmente el ambiente físico donde operan y reinvierten en su mayor proporción los beneficios que obtienen.

La evaluación privada tenderá a rechazar este tipo de proyectos, pero la social deberá justificarlos; la evaluación económico social busca tomar en cuenta aspectos que en la evaluación privada se omiten y reformula los datos con que originalmente se trabaja en la construcción y evaluación de toda inversión.

La evaluación social no sólo consiste en realizar juicios ante datos o índices, consiste fundamentalmente en corregirlos con base a ciertos criterios económicos .

Los juicios correspondientes vienen después de la corrección; una corrección definitiva se realiza cuando tomamos el precio de un factor de producción no por su precio en el mercado sino por su precio social o precio sombra.

Criterios para la evaluación.

Políticos: Toda evaluación social de un proyecto implica diagnosticar y pronosticar la realidad socioeconómica de un país, así como adoptar una posición ante ella.

Si existe desempleo y pobreza independientemente del trato técnico que justifique un precio social determinado al factor fuerza de trabajo, el reconocimiento político de esta realidad permitirá dar un lugar preferencial al proyecto que con menor capital ofrezca mayores puestos de trabajo.

Tecnoeconómicos: Dicha evaluación, invoca la aplicación de criterios técnicos que reflejen fielmente la realidad y contribuyan a superarla con métodos correctos de aplicación general.

Físicos: Los criterios de racionalización en el espacio geográfico y en la naturaleza de éste, son especialmente importantes en turismo y de ellos depende frecuentemente la evaluación social de los proyectos destinados a explotar un recurso natural.

Concepto de Precio Sombra.

Evaluar socialmente a un proyecto, radica en corregir los parámetros del mismo, convirtiendo los precios del mercado que utilizan, en precios sociales.

Ello se basa en la siguiente afirmación: "Si los mercados están deformados, los precios que de ellos resultan deberán estarlo también".

A este precio social suele llamarse precio sombra, en la actualidad todas las economías de mercado se encuentran fuertemente distorcionadas tanto en sus mecanismos de demanda como de oferta.

La distribución que sufren los precios de mercado se complica ante las imposiciones y actos de poder que ejercen los oferentes, el estado y algunas veces los demandantes, en el funcionamiento de los mercados específicos, ante la existencia y predominio de esos actos de poder que manipulan precios, tarifas, cantidades y calidades en casi todos los mercados, los precios sombra actúan eliminándolos teóricamente de manera que pueda observarse la auténtica relación beneficio-costos, para una economía como producto de la ejecución y operación de un proyecto en particular.

Casos de Evaluación Económica Social para Proyectos Turísticos utilizando el indicador de la Tasa Interna de Retorno (TIR Social).

Ventajas y desventajas metodológicas en la utilización de la TIR para la evaluación social.

Ventajas:

- Permite una comparación entre proyectos, ya que éstos son evaluados a partir de un índice específico y bajo una metodología homogénea.
- Considera la remuneración a todos los factores productivos.
- Permite utilizar los precios sombra en estimaciones globales.

Desventajas:

-No siempre es posible contemplar a través de esta metodología, objetivos de política y de planeación tales como la redistribución personal del ingreso, pues se consideran como beneficio todos los que se generan para los propietarios de los factores económicos, sin discriminar.

-La contabilización de los rubros puede ser desigual cuando se utilicen "Precios Sombra" porque en algunos casos no se conocen o son de difícil estimación.

Métodos de Obtención.

a). Se contabilizan como beneficio todos los ingresos obtenidos por los diferentes sectores de la sociedad (Ingreso Nacional) se registran con signo negativo los pagos al exterior.

Producto Nacional Bruto = ingreso nacional + depreciación + impuestos - pagos al exterior.

Valor agregado:

- Utilidades, depreciación y amortización de intangibles
- Sueldos y salarios
- Intereses y beneficios
- Arrendamientos
- Impuestos

b). Se contabilizan como costos, todos los egresos del proyecto.

* Compra de insumos e inversión

Ejemplo 1.

Consideraremos la evaluación social de un proyecto específico, un complejo hotelero, en este caso, que es financiado con fondos

nacionales en su totalidad y cuyas inversiones están ordenadas en la gráfica II-D.

Su estado de resultados se proyectó a diez años de operación y se presenta en la gráfica II-E.

Se trata de evaluarlo socialmente mediante la metodología de la TIR social o sea su contribución al PIB. Los precios de los factores de la producción no se contabilizaron según sus precios sociales, para facilitar la comprensión del ejercicio se efectúa también la evaluación privada del proyecto para fines de comparación entre la tasa privada y social.

Características del mercado.

- Esta orientado hacia un mercado de medios y altos ingresos que requiere las actividades normales en un complejo de playa. La evaluación de su demanda se ha estimado en base a series históricas de la afluencia en el lugar en centros cercanos semejantes y para experiencias similares.

Características técnicas

- Localización. Zona en auge turístico (Costa del Caribe) en área ligeramente alejada del centro turístico principal, pero con atractivos excepcionales.

- Dimensionamiento de terrenos. 30 000 mts.² de superficie total con 10 000 mts.² aproximadamente de terrenos para construcción. Los terrenos de construcción han sido localizados en el frente norte de playa en una franja horizontal .

- Dimensionamiento de unidades. Las unidades de alojamiento alcanzan una capacidad de diseño de 150 habitaciones.

- Se estima un precio promedio anual de \$300.00 (M.N.) por persona en cuarto doble.

GRAFICA II-D
PLAN DE INVERSIONES
(miles de pesos)

PIB	Empresarios	Rubros	Origen del financiamiento	Años													
				0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13*
A).		Inversión fija		8,500	7,000	20,500	1,500										17,500
--	o	Infraestructura	Préstamo nacional	500													400
--	--	Terrenos	Fondos propios	3,000													3,000
--	o	Construcciones (50%)	Préstamo nacional	5,000		5,000											5,000
--	--	Construcciones (50%)	Fondos propios		5,000	5,000											5,000
--	--	Mobiliario	Fondos propios			3,000											600
--	o	Equipo	Préstamo nacional			4,500											1,000
--	o	Vehículos	Préstamo nacional				1,500										1,000
--	--	Obras adicionales (60%)	Fondos propios		2,000	1,000											1,000
--	o	Obras adicionales (40%)	Préstamo nacional			2,000											500
B).	--	Costos de Organización	Fondos propios		50	600											--
		- Gastos de apertura					150										--
		- Adiestramiento de personal					200										--
		- Seguros e impuestos durante la construc.					150										--
		- Lencería, enseres y similares					50										--
		- Promoción y publicidad			50	50											--
C).	--	Capital de trabajo	Fondos propios	120	180	220	300										--
D).	--	Imprevistos (10% de A+B+C)	Fondos propios	862	1,223	2,132	180										--
TOTAL				(9,482)	(8,493)	(23,452)	(1,980)										17,500

Nota 1: En las columnas del PIB (producto interno bruto) se inscriben con signo negativo los rubros que implican absorción para la economía nacional para destinarlos al proyecto.

Nota 2: En las columnas de Empresarios se inscriben con signo negativo los rubros que implican absorción de recursos propiedad inicial del empresario (capital de riesgo).

*: Año de recuperación.

ESTIMACION DE BENEFICIOS EN LA FASE DE OPERACION
(miles de pesos)

Años de operación y porcentos de ocupación (estimación rigurosa)

PIB	Capital Privado	Conceptos	5		6		7		8		9		10		11		12		13
			40%	50%	60%	65%	70%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%		
o	o	1. Ingresos	10,800	13,500	16,200	17,550	18,900	20,250	20,250	20,250	20,250	20,250	20,250	20,250	20,250	20,250	20,250	20,250	20,250
		Habitaciones (60%)	6,480	8,100	9,720	10,530	11,340	12,150	12,150	12,150	12,150	12,150	12,150	12,150	12,150	12,150	12,150	12,150	12,150
		Alimentos (24%)	2,502	3,240	3,888	4,212	4,536	4,860	4,860	4,860	4,860	4,860	4,860	4,860	4,860	4,860	4,860	4,860	4,860
		Bebidas (15%)	1,600	2,025	2,430	2,632	2,835	3,037	3,037	3,037	3,037	3,037	3,037	3,037	3,037	3,037	3,037	3,037	3,037
		Otros (0.1%)	168	135	162	176	189	203	203	203	203	203	203	203	203	203	203	203	203
		2. Costos de Operación	42X	43X	44X	45X	46X	47X	47X	47X	47X	47X	47X	47X	47X	47X	47X	47X	
		2	4,536	5,805	7,128	7,897	8,694	9,517	9,517	9,517	9,517	9,517	9,517	9,517	9,517	9,517	9,517	9,517	
+	o	Sueldos y salarios reales (72% ter.año)	3,285	3,777	4,270	4,763	5,256	5,748	6,241	6,241	6,241	6,241	6,241	6,241	6,241	6,241	6,241	6,241	
o	o	Materias primas																	
o	o	20% Mantenimiento y reparaciones																	
	aproximadamente	Energía y alumbrado	907	1,161	1,425	1,579	1,738	1,903	1,903	1,903	1,903	1,903	1,903	1,903	1,903	1,903	1,903	1,903	
		Agua y combustibles																	
		Otros																	
+	+	3. Depreciación y amortización intangible	344	867	1,433	1,555	1,700	1,866	1,373	800									
o	o	Utilidades brutas	6,264	7,695	9,072	9,653	10,206	10,733	10,733	10,733	10,733	10,733	10,733	10,733	10,733	10,733	10,733	10,733	
o	o	4. Gastos directos seguros e imprevistos (10%)	626	769	907	965	1,070	1,073	1,073	1,073	1,073	1,073	1,073	1,073	1,073	1,073	1,073	1,073	
o	o	Utilidades directas	5,638	6,926	8,165	8,688	9,136	9,660	9,660	9,660	9,660	9,660	9,660	9,660	9,660	9,660	9,660	9,660	
o	o	5. Gastos indirectos y de administración (del 8 al 10%)	563	692	816	868	918	966	966	966	966	966	966	966	966	966	966	966	
o	o	Utilidades antes de gastos financieros	5,075	6,234	7,349	7,820	8,268	8,694	8,694	8,694	8,694	8,694	8,694	8,694	8,694	8,694	8,694	8,694	
+	o	6. Gastos financieros (intereses) y amortizaciones 4	4,625	4,347.5	4,070	3,792.5	3,515	3,237	2,960	2,682	2,405	2,127							
o	o	Utilidades de operación	450	1,886.5	3,279	4,027.5	4,753	5,456.5	5,734	6,011.5	6,289	6,566.5							
+	o	7. Impuestos indirectos (4%)	18	75.4	131	161	190	218	229	240	251	262							
o	o	8. Otros ingresos (+)	200	250.0	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	
o	o	Utilidades antes de impuestos	268	2,066.0	3,398	4,116	4,813	5,448	5,755	6,021	6,288	6,578							
o	+	9. Impuestos a la renta (40%)	100	824	1,359	1,646	1,925	2,195	2,302	2,408	2,515	2,631							
+	+	Flujo neto para el empresario	168	1,236	2,039	2,470	2,888	3,293	3,453	3,613	3,773	3,947							

* Sobrestimados para seguridad.

1 Los precios de los servicios del proyecto se han mantenido constantes.

2 Los salarios suben al 15% anual excepto del año 11 al 12 en que lo hacen al 5%.

3 Todas las estimaciones son a precios constantes.

4 En los gastos financieros se consolidan amortizaciones del principal e intereses sólo para facilitar el cálculo de la evaluación social, la estimación del ISR se efectúa desagregando entre ambos.

5 Los signos positivos expresan renglones de beneficios según se trate de capital de riesgo (empresario o el PIB (social)).

JUICIO DE EVALUACION ECONOMICA PRIVADA

La tasa interna de rentabilidad para el capital privado alcanzó un índice de 10.55% .

1o. Si el capital privado puede encontrar una colocación que le rinda más que el 10.55% anual tomando en cuenta el valor cronológico de sus flujos monetarios, el capitalista privado deberá rechazar el proyecto.

2o. Si la TIR del capital privado es superior a cualquiera que éste pudiera obtener, el proyecto en términos de rendimientos al capital deberá ser realizado.

3o. Un elemento de juicio es el riesgo. Si el capitalista encuentra otro proyecto que le ofrezca igual o un poco menos en cuanto a tasa de rendimiento pero estima que con menor riesgo, por lógica escogerá este otro.

Si al contrario encuentra un proyecto que le ofrece igual o un poco más pero a mayor riesgo tenderá a escoger el proyecto en cuestión. (ver anexos)

JUCIO DE EVALUACION ECONOMICA SOCIAL

Los resultados encontrados nos dan un índice de rentabilidad social equivalente a una tasa de 23.95%.

Si se considera que ésta por arriba de la tasa social de descuento que rige en el país para el factor capital, el proyecto es bueno y debe realizarse (según la perspectiva del beneficio nacional).

ANALISIS DE GASTOS FINANCIEROS SOBRE PRESTAMO NACIONAL

Años	Principal	Intereses *	Amortización del principal	Total gastos financieros
3	18,500,000	2,775,000	1,850,000	4,625,000
4	16,650,000	2,497,500	1,850,000	4,347,500
5	14,800,000	2,220,000	1,850,000	4,070,000
6	12,950,000	1,942,500	1,850,000	3,792,500
7	11,100,000	1,665,000	1,850,000	3,515,000
8	9,250,000	1,387,500	1,850,000	3,237,500
9	7,400,000	1,110,000	1,850,000	2,960,000
10	5,550,000	832,500	1,850,000	2,682,500
11	3,700,000	555,000	1,850,000	2,405,000
12	1,850,000	277,500	1,850,000	2,127,500

*15% sobre saldos insolutos

RESUMEN DE INVERSIONES

(miles de pesos)

Inversión total:	\$ 43,367,000	100 %
Fondos propios (capital privado):	24,867,000	57.3 %
Préstamo nacional (m.n.):	18,500,000	42.66 %

Esquema de Ingresos
(miles de pesos)

	Años												
	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13		
P.I.B.	8,540	11,126	13,302	14,387	15,474	16,547	16,558	16,557	16,558	16,581	17,500		
Empresario	512	2,103	3,472	4,025	4,588	5,159	4,826	4,493	4,160	3,947	17,500		

Esquema de Inversiones
(miles de pesos)

	0	1	2	3
P.I.B.	9,482	8,453	23,452	1,980
Empresario	3,982	8,453	11,952	400

P. I. B. (actualizando capital al 25%)
(tasa social 25% *)

Inversiones

1

Años	Montos	Factor activo	Montos actuales
0	9,482	-	9,482,000
1	8,453	(0.8000)	6,672,400
2	23,452	(0.6400)	15,009,280
3	1,980	(0.5120)	1,011,760
Suma			32,177,440

Beneficios

1

Años	Montos	Factor activo	Montos actuales
3	8,540	(0.5120)	4,372,480
4	11,126	(0.4056)	4,557,210
5	13,302	(0.3277)	4,359,065
6	14,387	(0.2621)	3,770,833
7	15,474	(0.2097)	3,244,898
8	16,547	(0.1678)	2,776,587
9	16,558	(0.1342)	2,222,084
10	16,557	(0.1074)	1,778,222
11	16,558	(0.0859)	1,422,332
12	16,581	(0.0687)	1,139,115
13	17,500	(0.0550)	962,500
Suma			30,605,324

VPH = valor presente neto

VPH (25%) = -32,266 + 30,601

VPH (25%) = -1,662,114

1 $\frac{1}{(1+i)}$

* Se considera una posible tasa social de descuento entre 20 y 25% superior a la del mercado, tomando en cuenta la necesidad de este factor en otras actividades económicas y los efectos sociales favorables que podría generar en otras ramas de mayor impacto intersectorial

P.I.B. (actualizando capital al 20% como costo adicional)
(tasa social 20% *)

Inversiones

Años	Montos	Factor activo	Montos actuales
0	9,482	-	9,482,000
1	8,453	(0.8333)	7,043,885
2	23,452	(0.6944)	16,285,069
3	1,980	(0.5787)	1,145,826
Suma			33,956,780

Beneficios

Años	Montos	Factor activo	Montos actuales
3	8,540	(0.5787)	4,942,098
4	11,126	(0.4823)	5,366,070
5	13,302	(0.4019)	5,346,074
6	14,387	(0.3349)	4,818,206
7	15,474	(0.2791)	4,318,793
8	16,547	(0.2326)	3,848,832
9	16,558	(0.1938)	3,208,940
10	16,557	(0.1615)	2,673,956
11	16,558	(0.1346)	2,228,707
12	16,581	(0.1122)	1,860,388
13	17,500	(0.0935)	1,636,250
Suma			40,248,314

* Se considera la tasa de 20% como el costo parcial mínimo exigible en éste caso, para una inversión en el factor turismo.

$$VPN(20\%) = -33,956,780 + 40,248,314$$

$$VPN(20\%) = 6,291,534$$

Calculo TIR social o tasa de rendimiento y contribución del proyecto al PIB.

TIR= Tasa interna de rendimiento o de retorno

$$\text{Formula: } TIR = i_1 + \frac{(i_2 - i_1) \cdot \frac{VP_i}{VPI - VP_1}}{2}$$

$$TIR \text{ Social} = 20 + \frac{(25-20) \cdot \frac{6,291,534}{6,291,534 + 1,662,114}}{2}$$

$$TIR \text{ Social} = 20 + \frac{6,291,534}{7,953,648}$$

$$TIR \text{ Social} = 20 + 5 (0.7910) \qquad TIR \text{ Social} = 20 + 3.9550$$

$$TIR \text{ Social} = 23.95\%$$

RENTABILIDAD DEL EMPRESARIO
(tasa social 12% *)

Inversiones

Años	Montos	Factor activo	Montos actualizados
0	3,982	0.0000	3,982
1	8,453	(0.8929)	7,547
2	11,952	(0.7972)	9,528
3	480	(0.7118)	341
Suma			21,398

Beneficios

Años	Montos	Factor activo	Montos actuales
3	512	(0.7118)	364
4	2,103	(0.6355)	1,336
5	3,472	(0.5674)	1,970
6	4,025	(0.5066)	2,039
7	4,588	(0.4523)	2,482
8	5,159	(0.4039)	2,083
9	4,826	(0.3606)	1,740
10	4,493	(0.3220)	1,446
11	4,160	(0.2875)	1,196
12	3,947	(0.2567)	1,013
13	17,500	(0.2292)	4,011
Suma			19,680

$$V.P.N.(12\%) = -21,398 + 19,680 = -1,718$$

* Se considera entre 10 y 12% el costo de oportunidad para el capital a nivel privado tomando en cuenta la tasa bancaria positiva (por encima de la inflación)

RENTABILIDAD DEL EMPRESARIO
(tasa social 10% *)

Inversiones			
Años	Montos	Factor activo	Montos actualizados
0	3,982	0.0000	3,982
1	8,453	(0.9091)	7,684
2	11,952	(0.8264)	9,877
3	480	(0.7513)	360
Suma			21,903
Beneficios			
Años	Montos	Factor activo	Montos actuales
3	512	(0.7513)	384
4	2,103	(0.6810)	1,436
5	3,472	(0.6209)	2,155
6	4,025	(0.5645)	2,272
7	4,588	(0.5132)	2,354
8	5,159	(0.4665)	2,406
9	4,826	(0.4241)	2,046
10	4,493	(0.3855)	1,733
11	4,160	(0.3505)	1,458
12	3,947	(0.3186)	1,257
13	17,500	(0.2897)	5,069
Suma			22,570

$$VPN(10\%) = 21,903 + 22,570 = 667$$

CALCULO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO PARA EL
CAPITAL PRIVADO

$$\text{Fórmula TIR} = i_1 + (i_2 - i_1) \frac{VPI_1}{VPI_1 - VPI_2}$$

Substituyendo:

$$TIR = 10 + (12 - 10) \frac{667}{667 + 1,718}$$

$$TIR = 10 + 2 \frac{667}{2,385}$$

$$TIR = 10 + 2 (0.2797) \quad TIR = 10 + 0.5594$$

$$TIR = 10.55\%$$

Esquema de Decisión Privada

		Otra	
Decisión analizada	Proyecto	opción	Riesgo
1. SI Ejecutó el proyecto	$10.55X > X1$	X1	Menor riesgo del proyecto
2. NO Ejecutó el proyecto	$10.55X < X1$	X1	Menor riesgo de la otra opción
3. SI Ejecutó el proyecto	$10.55X = X1$	X1	Menor riesgo en 10.55X
4. NO Ejecutó el proyecto	$10.55X = X1$	X1	Menor riesgo en X

Por el contrario, si estuviese por abajo de dicha tasa, tendrá que rechazarse en función de este criterio.

Existen otros indicadores para evaluación social y además ponderaciones. Estas últimas se realizan a través de un análisis cualitativo y cuantitativo de los efectos socioeconómicos que pueda representar para el país y la región, la ejecución del proyecto en especial, se toman en cuenta sus impulsos favorables al crecimiento de otras ramas por medio de un análisis intersectorial, la creación de empleo y mejoramiento de las condiciones económicas y ambientales en la zona donde se ubica.

No obstante, es conveniente recordar que una de las grandes ventajas del índice de la TIR social es la facilidad que brinda para comparar y asegurar jerarquías a los proyectos. Por ejemplo, supongamos que una vez efectuada la evaluación del proyecto en función de los intereses del capital privado o propio el empresario (o la asociación civil respectiva) decide llevarlo adelante. Como para ejecutar el proyecto se requiere los préstamos solicitados y ellos dependen de la aprobación de las instituciones públicas encargadas de la planeación en el sector, éstas evalúan socialmente el proyecto en cuestión y encuentran que tiene una TIR social de 23.95%. Si existiese otro proyecto que compitiera con esta inversión y su tasa interna de rendimiento social fuese más alta, los préstamos nacionales se aprobarían para el segundo proyecto citado.

De esta manera, se ejercería una planeación indirecta ya que la jerarquía y la prioridad se conferirían con un criterio social.

Esquema de decisión del sector público.

Decisión de la entidad pública encargada de la planeación	Proyecto analizado		Proyecto competitivo
1. Se aprueba el crédito al proyecto analizado.	23.95 %	>	X
2. Se aprueba el crédito al proyecto competitivo	23.95 %	<	X
3. Se pasa a otros indicadores y a ponderaciones socioeconómicas	23.95 %	=	X
4. * Se pasa a otros indicadores y a ponderaciones socioeconómicas	23.95 % 23.95 %	> <	X X

La X representa la tasa de rentabilidad del proyecto competitivo.

* Cuando existe desacuerdo sobre lo acertado que puede ser el indicador de la TIR social para evaluar socialmente un proyecto a partir de esta metodología se pasa a ratificar o rectificar el juicio de aprobación, mediante otros índices o consideraciones, antes de tomar la decisión final.

Como mencionamos no se han corregido los precios de mercado en los factores que intervienen dentro del proyecto analizado, a excepción hecha del capital.

Si lo hiciésemos tendríamos que desagregar los ingresos según se recibieran de turismo extranjero y turismo nacional, para darle al primero una valoración adecuada según el "Precio Sombra" que se asignase en el país a las divisas. Si la moneda nacional está subvaluada, los ingresos en divisas se incrementarían. Asimismo, las compras de activos en el extranjero incrementarían su valor al ser corregidos sus precios de mercados por "Precios Sociales".

En el caso de la fuerza de trabajo habría que estimar el costo social que implica destinar los empleados respectivos al proyecto analizado. Si estaban desocupados, el beneficio comprende la totalidad de los sueldos y salarios registrados * ; si estaban ocupados en otras actividades habrá que contabilizar el costo de oportunidad correspondiente que equivale en rasgos generales a la producción que generaba anteriormente.

Para las materias primas y otros insumos estimar las desviaciones que contengan sus precios de mercado suele ser más complicado si puede realizarse habrá que hacerlo.

También conviene estudiar el caso concreto del factor tierra, para los terrenos que serán utilizados por el proyecto. Si estaban aplicados a una actividad productiva o podían hacerlo, su costo de oportunidad deberá registrarse en lugar de su costo monetario en función del ingreso que pudiese obtenerse a través de su utilización.

* En algunos casos se les deduce una pequeña cantidad según el "Salario de Reserva" que se estime.

MODELO FINANCIERO

La administración financiera puede enfocarse desde diversos puntos de vista, que generalmente resulta en tres partes:

- 1.- Análisis financiero.- Que estudia y evalúa el pasado económico de la empresa.
- 2.- Planeación financiera.- Que estudia y evalúa el futuro económico de la empresa. (Modelo Financiero)
- 3.- Control financiero.- Que estudia y evalúa simultáneamente el pasado y futuro, para detectar y corregir las variaciones y alcanzar las metas y objetivos propuestos por la empresa, mediante la acertada toma de decisiones.

Este tema encausa al estudio del Modelo Financiero en un complejo turístico a desarrollar.

CONCEPTO DE MODELO FINANCIERO

Parte de la Administración Financiera que tiene por objeto evaluar el futuro de una empresa y tomar decisiones acertadas o también herramientas para la evaluación proyectada, estimada, o futura de una empresa pública o privada.

Al conjunto de proyectos financieros dentro de la implantación de un modelo financiero turístico se le denomina planes, éstos se utilizan para precisar el desarrollo de actividades futuras de la empresa, a corto, mediano o largo plazo, mencionaremos algunos ejemplos:

Planes Financieros Correctivos:

- Tendientes a asegurar el cumplimiento de los objetivos señalados dentro de otros planes, y que se aplican en los casos de desviaciones, señalados por los mecanismos de control.
- Tendientes a asegurar el cumplimiento de los objetivos modificados respecto a planes originales, cuando las desviaciones denotadas por el mecanismo de control se juzguen imposibles o incosteables de corregir totalmente o parcialmente, sea por lo tanto necesario o más conveniente modificar las metas y objetivos originales.

Planes Financieros de Desarrollo:

- Tendientes a lograr objetivos de expansión: Penetración de mercado desarrollo de productos nuevos para el mismo mercado, o desarrollo de nuevos mercados para los mismos productos, o bien, para combinación de esos objetivos.
- Tendientes a lograr objetivos de diversificación de Nuevos servicios para nuevos mercados.

Los objetivos, políticas y planes posteriormente ennumerados pretenden ser ilustrativos sobre el contenido de las estrategias financieras y se refieren a cuestiones que tienen relación directa con la obtención y aplicación de fondos así como el aspecto financiero de las estrategias de mercado y la estrategia administrativa.

Objetivos Financieros

- 1.- Rendimiento sobre la inversión.
- 2.- Índice de endeudamiento total (apalancamiento financiero).
- 3.- Relación de capital de trabajo.
- 4.- Relación del pasivo a plazo mayor de un año respecto al activo fijo.
- 5.- Existencias en caja y bancos en relación con el volúmen de ingresos.
- 6.- Rotación de cuentas por cobrar.
- 7.- Rotación de inventarios.
- 8.- Dividendo por acción.
- 9.- Porcentaje de dividendos sobre utilidades.
10. Porcentaje de utilidad bruta o de contribución marginal sobre las ventas.
11. Porcentaje de utilidad sobre ventas.
12. Tasa de interés sobre crédito a corto, mediano y largo plazo.
13. Mezcla o composición de los créditos bancarios.

Políticas Financieras:

- 1.- Sobre endeudamiento con bancos
 - Especie de moneda.
 - Monto mínimo y máximo en cada banco.
 - Tasa máxima de interés.
 - Plazos mínimo y máximo.

- Formas de amortización de los créditos y garantías máximas a otorgar.
 - Restricciones aceptables en los contratos de crédito.
 - Características de las instituciones bancarias con las que debe contratarse.
 - Cuadro de otras condiciones aceptables en los contratos de crédito.
- 2.- Sobre endeudamiento con proveedores y acreedores
- Plazos para el pago de facturas por compra de materiales y abastecimientos; recibos o facturas por prestación de servicios.
 - Descuentos por pronto pago.
 - Condiciones para la documentación de adeudos.
- 3.- Sobre pago de impuestos.
- Pago dentro de los términos normales.
 - Pagos diferidos
 - Pagos anticipados.
- 4.- Sobre financiamiento y adquisiciones de activo fijo.
- Negociación de plazos con proveedores.
 - Negociación de créditos bancarios a tasas especiales otorgadas por organismos promotores de exportaciones de los países de origen (importación de equipos)

- 5.- Sobre la estructuración de las deudas a plazo mayor de un año
 - Clases de contrato de crédito.
 - Emisión de obligaciones.
 - Tipos de intereses.
 - Plazos para el pago de interés y de las amortizaciones de capital.
 - Garantías específicas.
 - Restricciones aceptables.
 - Cuadro general de condición aceptable en los contratos de crédito.

- 6.- Sobre dividendos.
 - Condiciones bajo las cuales procederán el pago de dividendos por razones bursátiles y dentro de las restricciones de los contratos de crédito.
 - Monto máximo de los dividendos del monto por acción y de porcentajes sobre las utilidades del ejercicio al que se refiere.
 - Cuadro de condiciones dentro de las cuales procede decretar dividendos en acciones.

- 7.- Sobre aumentos en el capital social pagados.
 - Condiciones dentro de las cuales procede el buscar financiamiento de las necesidades de capital fijo y de capital de trabajo mediante suscripciones adicionales de acciones y su correspondiente exhibición o pago.

- Formas de buscar la suscripción de las acciones.
- Condiciones de satisfacer en los casos de acciones cotizadas en bolsa, y cuya emisión para oferta al público debe ser aprobada por la comisión nacional de valores.
- Circunstancias en las que procede la fijación de una prima sobre el valor de las nuevas acciones.

8.- Sobre existencias en caja y bancos.

- Establecimientos de normas para el manejo y protección de las existencias en efectivo y para los depósitos en las cuentas bancarias y retiros de fondos.
- Normas para operación con los bancos con los que deberá tratarse.
- Determinación de los servicios que deberán requerirse de los bancos y normas para llegar a acuerdos sobre los saldos compensatorios que deban mantenerse en cada uno de ellos.

9.- Sobre crédito y cobranzas.

- Condiciones bajo las cuales la empresa podrá efectuar ventas a crédito y determinación de los criterios generales para calificar la solvencia de los clientes.
- Determinación de las tasas de interés que deban cargarse sobre los saldos insolutos a cargo de los clientes en condiciones normales y casos de mora.
- Normas a observar en la actividad de cobranzas.

- Criterios para evaluación de riesgos en materia de otorgamiento de crédito, y establecimiento de normas para fijar los límites por cliente.
- 10.- Sobre inversiones de sobrantes temporales de fondo de tesorería.
- Criterios para seleccionar el tipo de inversiones a realizar, y para la determinación de plazos máximos en función de las distintas tasas de rendimiento.
 - Criterios para pagar obligaciones de distinto tipo con anterioridad a su vencimiento, en función de las tasas de descuento a obtener.
- 11.- Sobre niveles de inversión de capital de trabajo en inventarios.
- Determinación de criterios para fijar los límites mínimos y máximos de existencia por artículo para su aplicación en programas de optimización de inventarios.
 - Determinación de criterios para fijar los mínimos y máximos por pedido, y concentrar las frecuencias de entregas.
 - Condiciones bajo las cuales procede efectuar compras en exceso de los límites normales.
 - Condiciones bajo las cuales debe suspenderse las compras aún cuando las existencias se encuentren bajo los niveles mínimos.
 - Condiciones en las que procede a adquirir mercancías en consignación.

- Criterios para decidir la conveniencia de sustituir determinados artículos por otros de diferentes características y precios, así como, para sustituir compras de importación por compras a proveedores nacionales o viceversa

12.- Sobre inversiones en activo fijo

- Condiciones bajo las cuales procede la reposición de equipo de instalaciones en vez de continuar su utilización con los consiguientes gastos de mantenimiento.
- Criterios para decidir la sustitución de equipo o instalaciones por otros que permitan una mejoría en la calidad, o volumen de servicios, o incorporen otro tipo de ventajas.
- Criterios para selecciones de proveedores o contratista para el suministro de equipos y diseño, o construcción de las instalaciones dentro de las limitaciones de la tecnología que se haya decidido o decida utilizar.
- Criterios para decidir sobre la conveniencia de realizar inversiones para fabricar algún componente o servicio, o realizar determinado proceso comercial en vez de adquirir de terceros tales componentes.

13.- Sobre depreciación de activos fijos y amortización de cargos diferidos.

- Determinación de métodos a seguir para depreciaciones, amortizaciones, tasas a aplicar, criterios para optar entre aplicar métodos y tasas aceptables para efectos fiscales o para aplicar métodos y tasas técnicamente más aconsejables, así como para optar por métodos de depreciación acelerada.
- Criterios para determinar las bases que se utilizan para calcular la depreciación cargable a los costos de operación y a los gastos por el servicio brindado.

14.- Sobre revaluación de activos fijos.

- Condiciones bajo las cuales procede contabilizar el incremento experimentando en el valor de terrenos, edificios, mobiliario, equipos e instalaciones.
- Casos en los que procede promover la capitalización de los superavits por revaluación.

15.- Sobre revelación de información.

- Criterios para identificar la información que deba restringirse en las comunicaciones al personal, a los miembros de la dirección, de los consejos de administración, a los accionistas, a los banqueros, a los acreedores, a las autoridades gubernamentales y al público en general.
- Criterios para determinar el grado en que la información financiera, o no financiera, pero que pueda afectar de alguna manera la posición financiera de la empresa, en las

comunicaciones a los distintos grupos de personas ó entidades interesadas en la empresa, deba o no ser explícita y breve o profusa.

16.- Sobre el aseguramientos contra riesgos.

- Criterios para contratar o no seguros contra riesgos de diverso tipo: danos materiales en los activos tangibles, pérdidas en cobros de créditos, pérdidas de utilidades resultantes de siniestros, compras de futuros de divisas para eliminar los riesgos de devaluaciones monetarias sobre pasivos contraídos en moneda extranjera, reclamaciones en casos de responsabilidad civil por danos y perjuicios y a terceros, etc.
- Criterios para la constitución de reservas de seguro propio en los casos en que no se contrate la protección de los riesgos con compañías aseguradoras.

3.1 PUNTO DE EQUILIBRIO

En la práctica se utilizan los términos de Punto Neutro, Punto Crítico, Punto de Crisis, Punto Muerto, en el presente trabajo se usará el término de Punto de Equilibrio.

CONCEPTO

Punto donde las ventas de una empresa son igual al importe de sus costos variables y sus costos fijos.

Es decir, el punto de equilibrio en general viene a ser aquel importe que una empresa debe vender para no perder ni ganar.

Luego entonces, el punto de equilibrio en general, consiste en

predeterminar un importe en el cual la empresa no sufra pérdidas ni obtenga utilidades, ó bien, el punto donde las ventas absorben los costos totales, tanto variables como fijos.

Ahora bien, para predeterminar el punto de equilibrio en general, es necesario conocer el importe de los costos variables y los costos fijos de la empresa, de tal manera, que si el Estado de Resultados es Directo, Variable o Marginal, no tendremos ningún problema; por el contrario, si la empresa tiene Estado de Resultados Absorbente, será necesario reclasificar sus costos absorbentes en costos variables y costos fijos.

COSTOS VARIABLES:

Son aquéllos que dependen directamente de la producción y de las ventas, es decir, cuando existe producción y ventas, existirán los costos variables, por ejemplo; el costo de las ventas netas, las comisiones sobre ventas; los costos de empaque, el material directo, los salarios a destajo, etc.

COSTOS FIJOS:

Son aquéllos que tienen relación con el factor tiempo, por ejemplo: la depreciación en línea recta, sueldos fijos, renta del local; salarios mínimos, etc.

Una de las características del procedimiento del punto de equilibrio en general, es que nos reporta datos anticipados; se acomoda a las necesidades de cada empresa, de tal manera, que es aplicable a empresas comerciales e industriales que trabajan con una ó varias líneas de ventas, en épocas normal y de inflación.

FORMULA DEL PUNTO DE EQUILIBRIO EN ECONOMIA NORMAL

$$PE = \frac{CF}{1.00 - \frac{CV}{VN}}$$

Donde: PE = Punto de Equilibrio
 CF = Costos Fijo
 CV = Costos Variables
 VN = Ventas Netas

Pensémos en un caso sencillo como sería, el de una agencia de viajes cuyos Costos Fijos anuales sumen \$ 7'850,000 y sus Costos Variables suman \$ 1'338,068 y las Ventas Netas \$ 8'920,454.

¿Cuál será el Punto de Equilibrio ?

Substituyendo en la ecuación tenemos:

$$PE = \frac{7'850,000}{1 - \frac{1'338,068}{8'920,454}} \quad PE = 9'235,294$$

En éste caso la Agencia de Viajes para estar en Punto de Equilibrio necesita obtener ingresos por la venta de sus servicios por \$ 9'235,294

FORMULA DEL PUNTO DE EQUILIBRIO EN ECONOMIA CON INFLACION:

$$PE = \left(\frac{CF}{1 - \frac{CV}{VN}} \right) (1 + \% \text{ de inflación})$$

Tomando los datos y nomenclaturas del ejemplo anterior, conciderando una inflacion del 30 %.

Substituyendo en la ecuación tenemos:

$$\begin{array}{r}
 \text{PE} = \left(\frac{7'850,000}{1'338,068} \right) (1 + 30\%) \quad \text{PE} = 12'005,882 \\
 \text{1-} \quad \frac{8'920,454}{\text{=====}}
 \end{array}$$

Luego entonces, en este caso la Agencia de Viajes para estar en Punto de Equilibrio necesita obtener ingresos por la venta de sus servicios por \$ 12'005,882

En un estudio de preinversión permite fundamentalmente:

1. Establecer la línea mínima de ventas por obtener (en moneda ó porcentaje de ocupación), según la estructura financiera prevista.
2. Relacionar los grados mínimos de venta señalados en el punto de equilibrio con el comportamiento y expectativas del mercado.
3. Observar la formación global de costos y gastos, así como su incidencia en las cifras de ingresos exigidas por el punto de equilibrio
4. Efectuar comparaciones iniciales con empresas competidoras
5. Desarrollar ejercicios preliminares sobre sensibilidad financiera del proyecto, según el comportamiento de su punto de equilibrio ante cambios en el volúmen de sus gastos fijos, sus costos variables o sus precios
6. Perfilar las áreas de actividad donde se presentarán tanto pérdidas como ganancias para el proyecto.

Este instrumento exige la desagregación concreta entre costos variables y gastos fijos a fin de poder obtenerlo. Existen además procedimientos para su resolución, y elegir cada uno depende del caso concreto que deseemos tratar.

En efecto, cuando las unidades físicas o de servicio que se lanzarán a la venta no sean homogéneas y por lo tanto su precio unitario sea parecido, el punto de equilibrio no podrá calcularse en nivel de actividad (o número de unidades necesarias a vender para alcanzarlo). Ante esa situación, el punto se estima en unidades monetarias o ventas, según la fórmula siguiente:

$$V = \frac{CF}{1 - CV}$$

Donde: V = Representa el nivel de ventas para alcanzar el punto de equilibrio.
 CF = El volúmen de Costos fijos
 CV = La relación de los costos variables con las ventas.

Pensémos en un caso sencillo, como sería el de una agencia de viajes cuyos costos fijos anuales sumásen \$ 7'850,000 y la relación guardada entre sus costos variables y las ventas sean apenas de un 12%.? Cuál sería el volúmen anual de ventas para llegar a su punto de equilibrio ?

Sustituyendo en la ecuación, la respuesta se obtiene inmediatamente:

$$V = \frac{7'850,000}{1 - 12\%} \quad V = \frac{7'850,000}{0.88} \quad V = 8'920,454$$

De manera que en éste ejemplo, la empresa en cuestión tendrá como indicador de referencia un monto cercano a los \$ 8'921,000, que definirán el nivel de ventas anuales necesarios para encontrarse en punto de equilibrio.

En principio, cabría suponer que las ventas superiores a ese margen representan ganancias. Sin embargo, debido a que los costos variables mantienen una proporción con las propias ventas, todo incremento de éstas implica un crecimiento de aquéllos.

En consecuencia, para determinar con mayor precisión el área de ganancias, habrá que eliminar tales costos. Asumiendo, en nuestro ejemplo, que el pronóstico de ventas para el año analizado se hubiese fijado en \$ 12'500,000, el margen de utilidades estaría dado por: \$ 12'500,000 - (0.12 x 12'500,000 + 8'921,000). El resultado equivale a \$ 2'079,000.

Como se mencionó, el punto de equilibrio es un instrumento básicamente comparativo, ya que los renglones de utilidades se fijan con mayor ajuste a partir de los estados de resultados proforma.

Ahora bien, cuando las unidades de venta son suficientemente uniformes, se emplea una ecuación distinta, que se expresa de la siguiente manera:

$$X = \frac{CF}{P - CV(P)}$$

Donde: X = Número de unidades necesarias a vender para alcanzar el punto de equilibrio
 CF= Suma anual de costos fijos
 P = Precio unitario de venta
 CV= Relación de costos variables a precio unitario

A través de un ejemplo el empleo de éste método ha de clarificarse.

Pensemos que deseamos calcular el punto de equilibrio para la división cuartos de un proyecto hotelero cuya capacidad alcanza las 200 habitaciones. Por otra parte, sus tarifas pueden unificarse en un promedio de USD 85 y la suma anual de los costos fijos departamentales es de USD 3'125,000. Por último, la relación de costos variables alcanza apenas el 5%.

Aplicando la ecuación del caso, tendríamos:

$$PEq(X) = \frac{3'125,000}{85 - [(0.05)(85)]}$$

Sin embargo, dado que el dato de tarifa (p), está dado por noche/habitación y los costos fijos en términos anuales, será necesario homogenizarlos temporalmente, de donde:

$$3'125,000 / 360 = 8,681$$

$$\frac{8,681}{85-4} = \frac{8,681}{81} = \frac{107}{\text{*****}}$$

De manera que el punto de equilibrio en la división cuartos de nuestro proyecto se alcanzaría cuando se ocuparan 107 habitaciones, que en porcentaje de ocupación significarían un 54% (107/200). Este mismo porcentaje cabe aceptarlo directamente como anual.

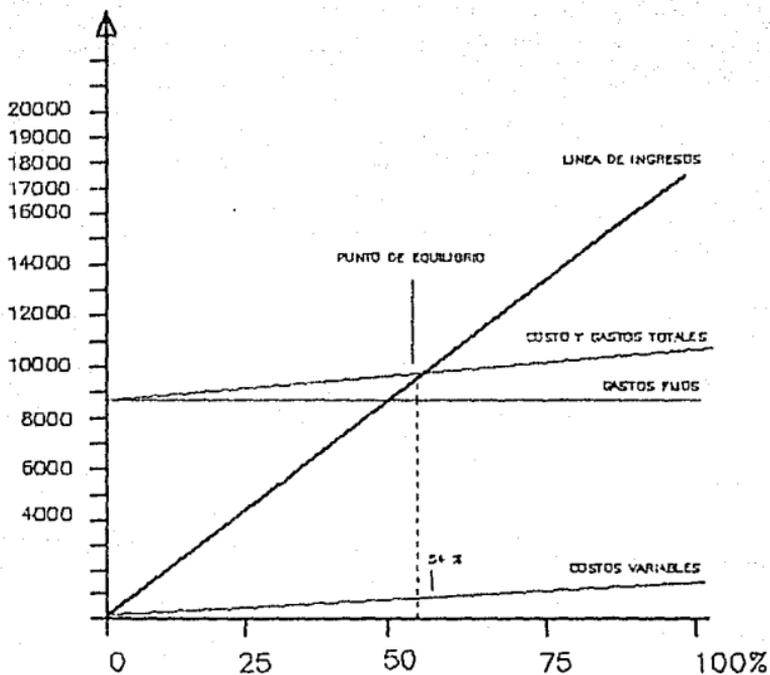
Si la plaza donde se ubicará el proyecto muestra coeficientes de ocupación modestos (55 ó 66%) o las empresas competidoras parecen trabajar con puntos de equilibrio más bajos que el encontrado, el resultado obtenido mediante éste instrumento nos destacará la pertinencia de verificar la estructura de costos y gastos pronosticada, las tarifas promedio establecidas ó incluso el tamaño elegido para la división cuartos.

Finalmente, tenemos la gráfica, por medio de la cual podemos identificar tanto el nivel de actividad como de ventas que señalan el punto de equilibrio según los datos del caso anterior.

(Ver Gráfica III-A).

GRÁFICA III A

DETERMINACION GRAFICA DEL PUNTO DE EQUILIBRIO



3.2. PRESUPUESTO DE INVERSION:

Este se deriva de la proyección financiera de un proyecto en este caso turístico, con la intención de predecir lo que va a pasar en un período o ejercicio futuro.

Es conveniente, que él ó las personas encargada(s) de ésta fase distingan entre cifras reales financieras, cifras del pronóstico financiero y cifras del presupuesto financiero observando que:

Lo que paso -----> Cifras reales financieras *

Lo que va a pasar -----> Cifras del pronóstico financiero

Lo que debe pasar -----> Cifras del presupuesto financiero

* En éste trabajo no se presenta este paso por ser de apertura a una inversión.

Se clasifican en :

	Estáticos {	Cifras del balance pro-forma
Pronósticos financieros.		
	Dinámicos {	Cifras del estado de resultados pro-forma

El pronóstico financiero se debe de basar a ventas de servicios por ser la base para integrar toda una serie de pronósticos financieros, tanto estáticos como dinámicos.

Pronóstico de Ingresos:

Una vez que el proyecto llega a la etapa del estudio financiero, ya se tendrán definidos los tipos de bienes y servicios que pondrá en el mercado la futura empresa, así como los márgenes por considerar en materia de precios y tarifas, al igual que los volúmenes previstos de la demanda por captar, sea en la forma de porcentaje de ocupación o en cualquier otra medida.

No obstante, compete al propio análisis financiero elaborar los pronósticos específicos de ingresos o ventas en función de dichas variables, considerando las restricciones impuestas por aspectos como la dimensión del proyecto (estudio técnico) y sus compromisos operacionales.

Como se sabe, el ingreso bruto resulta de multiplicar las cantidades a vender por sus respectivos precios ó tarifas unitarias. Tales ingresos quedarán consignados en un pronóstico por periodos a lo largo de un lapso prudencial que en el caso de los proyectos turísticos suele ser de 10 años. Las razones que justifican esa amplitud temporal son varias, pero destacan las siguientes:

1. Es un tiempo intermedio entre los distintos periodos de amortización legal asignados a los principales activos fijos de una empresa turística que van aproximadamente desde los 20 años

para las construcciones, 10 años para cierto mobiliario y equipo, y 5 años para equipo móvil y ligero.

2. Aún cuando es difícil y arriesgado hacer previsiones de mercado a 10 años, las inversiones turísticas requieren un tiempo de maduración financiera relativamente largo, por lo cual a un menor plazo se obtendrían conclusiones equivocadas.

3. La rentabilidad de una empresa turística no puede ser evaluada con justicia tomando un flujo de beneficios menor al señalado con el riesgo de encontrar coeficientes inferiores a los reales.

La elaboración concreta de cada pronóstico de ingresos depende del tipo de proyecto en análisis. Nosotros tomaremos, como ejemplo, el caso de la hotelería moderna, ya que ha mostrado en los últimos años una clara tendencia a diversificarse en distintos giros comerciales (hospedaje, alimentación, bebidas, diversiones, etc.), de manera que por su intermedio podamos incursionar en los principales temas de la planta turística.

Existen dos procedimientos para estructurar el pronóstico de ingresos, en el caso de los proyectos hoteleros: el directo y el indirecto. En cuanto al primero se busca determinar los volúmenes esperados de ingreso por la vía de estimaciones directas en cada departamento, sobre cuánto se venderá y a qué precio. En cambio, el segundo recurre a los datos aportados por casos similares, y con base a comparaciones comparativas asume volúmenes aproximados de ingresos para cada línea de producción.

Aplicando un Sistema Uniforme de Contabilidad para Hoteles, se diferencian los departamentos de una organización hotelera en operacionales y funcionales, incluyendo entre los primeros exclusivamente a los que generan ingresos para la empresa en su conjunto, por lo tanto se constituyen en líneas de producción, ya sea de bienes (restaurantes y bares) o de servicios (alojamiento). Según este ordenamiento existen actualmente cuatro posibles tipos de departamentos operacionales en la hotelería comercial que son:

1. Habitaciones
2. Alimentos
3. Bebidas
4. Otros servicios.

Los departamentos funcionales son aquéllos que no producen ingresos a la empresa, pero que de hecho le son indispensables porque en ellos recae la mayor responsabilidad sobre la conducción, el éxito, la expansión y el adecuado funcionamiento de todo su sistema. El enfoque contable citado los clasifica al igual que a los operacionales, en cuatro:

1. Administración y gestión
2. Publicidad y promoción
3. Luz, agua y energéticos,
4. Mantenimiento.

El pronóstico de ingresos en los proyectos hoteleros debe efectuarse para cada departamento operacional, lográndose el total por la acumulación de ellos. El único que requiere indefectiblemente el proceso de estimación, es el de hospedaje; ya que cuando se aplican coeficientes de relación (método

indirecto) se le toma como base absoluta para los respectivos cálculos.

Adoptemos el caso de un proyecto hotelero cuya dimensión alcance las 200 habitaciones disponibles y contemple la operación de otros departamentos como alimentos, bebidas y servicios varios.

Para elaborar el pronóstico de ingresos en la división cuartos, requeriremos de tres informaciones previamente investigadas y comprobadas:

- a). Oferta que será puesta en el mercado
- b). Porcentaje de ocupación previsto para alcanzar durante el período analítico del proyecto
- c). Tarifas promedio, considerando temporalidades, grupos, promociones, etc., según los distintos tipos de alojamiento diseñados en el estudio técnico-arquitectónico.

En este ejemplo, tal oferta ya ha sido precisada en 200 habitaciones diarias. Sin embargo, no siempre el número de cuartos diseñados y construidos corresponde a los que efectivamente se ofrecen en el mercado, pues debe considerarse un porcentaje de reducción sobre aquéllos, proveniente de las habitaciones utilizadas por el staff gerencial para usos privados y comerciales o por las sujetas a un mantenimiento mayor.

Los porcentajes de ocupación variarán en función de la situación que guarde el mercado, y como se trata de una prospección, dependerán también del conocimiento, experiencia y capacidad del

técnico que los estima. Lo usual es suponer niveles de ocupación menores a la competencia, en los primeros años de operación, para incrementarlos paulatinamente hasta llegar a coeficientes adecuados en un horizonte de 3 ó 4 años. El ritmo de ese incremento, el porcentaje de partida y el de estabilidad dependerán de las expectativas ofrecidas por el mercado y el déficit que muestre el balance oferta-demanda respectivo.

Buscando construir numéricamente nuestro ejemplo, estructuraremos dos gráficas. La gráfica III-D a partir de tarifas diferenciadas para una distribución hipotética entre distintos tipos de habitación. La gráfica III-E para la presentación de un pronóstico de ingresos en el departamento de hospedaje tomando en cuenta las variables de ocupación a lo largo del tiempo.

Como se observará en la gráfica III-E el pronóstico a diez años se hace a precios constantes, según los valores del primero, por lo cual las modificaciones en los ingresos resultan de incrementos reales en las ventas y no por cambios monetarios de las tarifas a cobrar, hasta que se alcanza una madurez en el mercado (6o. año), a partir de la cual se supone un porcentaje de ocupación relativamente continuo.

Para estimar los ingresos en el resto de los departamentos, según el método directo, habrá que identificar unidades de venta en cada uno de ellos, y precios unitarios promedio. Por lo que se refiere a las líneas de alimentos y bebidas, usualmente se miden con espacios disponibles y medias de consumo respectivamente. El

producto de ambos equivale al ingreso unitario. Sin embargo, en estos casos tendrá que considerarse la rotación esperada por día a fin de que se pueda calcular el ingreso departamental para cada año y también la evolución de ocupaciones para establecer todo el pronóstico.

Finalmente, el procedimiento directo para el último departamento operacional llamado de "otros servicios", suele ser demasiado complicado y poco justificativo, ya que engloba percepciones tan diversas como teléfono, valet, estacionamiento, telex, etc. Hay excepciones, como la de los hoteles urbanos muy importantes, cuya concepción implica trabajar la demanda local con base en gimnasios, alquiler de piscinas, canchas deportivas, salones y semejantes para los cuales el renglón de "otros servicios" merece estimaciones particularizadas porque se amplía notablemente.

Ahora bien, resulta más común en los proyectos hoteleros emplear el método indirecto que el método directo, sobre todo cuando se procuran las cifras de los ingresos distintos al de hospedaje, siempre y cuando se disponga de una información correcta además de actualizada y de empresas similares, con el propósito de ahorrar esfuerzos e investigaciones muchas veces innecesarios.

GRAFICA III-D

DETERMINACION DE LOS INGRESOS, CONTEMPLANDO TIPOS DE HABITACION Y TARIFAS DIFERENCIALES EN LA DIVISION CUARTOS

(proyecto hotel 200 habitaciones)

TiPos de habitación	Estructura porcentual (1)	No. de habitaciones	Alojamientos disponibles(2) al 100% ocupados al año	Tarifas diarias promedio dólares	Ingresos anuales al 100% Ocupación según tarifa promedio dólares US.
Sencillas	35%	70	25,500	180.00	2,044,000
Dobles	60%	120	43,800	110.00	4,818,000
Suites	5%	10	13,650	130.00	474,500
Total	100%	200	-	-	7,336,500

(1) Esa estructura porcentual se obtiene en el estudio de mercado de la situación que rige entre los competidores más cercanos.

(2) Suponiendo una operación corrida durante los 365 días del año

GRAFICA III-E

PRONOSTICO DE INGRESOS EN EL DEPARTAMENTO DE HOSPEDAJE SEGUN OCUPACIONES PROMEDIO EN EL QUE SE CONSIDERAN HABITACIONES Y TARIFAS DIFERENCIADAS

(Miles de dólares US a precios constantes)

Años de operación pronosticados

Años	10.	20.	30.	40.	50.	60.	70.	80.	90.	100.
% Ocupación previsto	100%	55%	60%	65%	70%	75%	80%	80%	80%	80%
Ingreso anual en el departamento hospedaje	7,336.5	4,035	4,401.9	4,768.7	5,135.5	5,502.3	5,869.2	5,869.2	5,869.2	5,869.2

En México, en 1979 la distribución de los ingresos promedio de la hotelería se distribuían de la siguiente forma: 53.1% para hospedaje, 26.4% por venta de alimentos, 15.3% por bebidas, 3.3% provenientes de otros departamentos menores y 1.9% de rentas y otros ingresos.²

De hecho, la estructura distributiva de los ingresos totales en la hotelería cambian en una proporción importante en cada plaza específica, incluso, se modifica temporalmente y por categorías.

Todo ello obliga, cuando se apliquen los coeficientes de relación en el método indirecto, a contar con una información actualizada que provenga de empresas muy similares a la estudiada.

Asumiendo que se dispone de tales indicadores, la elaboración de los pronósticos de ingresos totales se simplifica de tal manera que, con la ayuda de una computadora y con bases proporcionadas por los programas lineales, pueden manejarse un gran número de alternativas hasta elegir las más aceptables.

Continuando con el ejemplo utilizado y aplicando los coeficientes promedio de la hotelería en México, estamos en condiciones de construir un pronóstico global de ingresos para un proyecto hotelero mediante el método indirecto, según lo expresa la gráfica III-F. Se apreciará en ésta gráfica que después de alcanzar el subtotal correspondiente a los ingresos de los departamentos operacionales, se anexa un renglón llamado "otras percepciones" hasta llegar por acumulación a los ingresos globales. Este ordenamiento se debe a que existen ciertas entradas en una empresa, como la hotelera, que no provienen de sus actividades normales para las cuales fue creada. Podemos citar entre otras cosas el alquiler de locales comerciales, así como también los rendimientos financieros y operaciones de compraventa inmobiliaria.

Si confundiésemos tales percepciones con los ingresos operacionales, se obtendrían indicadores financieros equivocados en cuanto a la futura eficiencia operacional de la empresa.

Por último, es conveniente hacer cuatro aclaraciones más sobre la elaboración de los pronósticos de ingresos.

Primera: Aun cuando el pronóstico se desarrolle a precios constantes, es usual introducir para el primer año operativo precios y tarifas especialmente promocionales con el fin de asegurar la penetración inicial en el mercado. Ello reduce los volúmenes de ventas esperadas para dicho período.

GRAFICA III-F
 PRONOSTICO GLOBAL DE INGRESOS PARA UN PROYECTO HOTELERO DE 200 HABITACIONES
 (miles de dolares US a precios constantes)

ANOS	1o.	2o.	3o.	4o.	5o.	6o.	7o.	8o.	9o.	10o.
% Ocupacion departamentos	55%	60%	65%	70%	75%	80%	80%	80%	80%	80%
(53.1%) Habitaciones	4,035.0	4,401.9	4,768.7	5,135.5	5,502.3	5,869.2	5,869.2	5,869.2	5,869.2	5,869.2
(26.4%) Alimentos	2,006.0	2,188.5	2,370.8	2,553.2	2,735.6	2,918.0	2,918.0	2,918.0	2,918.0	2,918.0
(15.3%) Bebidas	1,163.0	1,268.3	1,374.0	1,479.7	1,585.4	1,691.1	1,691.1	1,691.1	1,691.1	1,691.1
(3.3%) Otros servicios	251.0	273.5	296.3	319.1	341.9	364.7	364.7	364.7	364.7	364.7
Total Departamentos operacionales	7,455.0	8,132.2	8,809.8	9,487.5	10,165.2	10,843.0	10,843.0	10,843.0	10,843.0	10,843.0
(1.9%) Otras percepciones	145.0	157.5	170.6	183.7	196.8	210.0	210.0	210.0	210.0	210.0
Total ingresos	7,600.0	8,290.7	8,980.4	9,671.2	10,362.0	11,053.0	11,053.0	11,053.0	11,053.0	11,053.0

Segunda: Cuando los giros comerciales de una empresa, la estructura del mercado al que se enfrenta o los controles oficiales de precios, no permitan suponer que su administración elevará regularmente los precios de venta, en relación directa ó proporcional a los incrementos que sufran sus costos y gastos operacionales, será necesario elaborar el pronóstico de ingresos a precios corrientes. Ello exige trabajar con probabilidades para cada precio o tarifa en los distintos departamentos e incluso con modelos estocásticos, dado que los ritmos de inflación son poco pronosticables en nuestros días.

Tercera: Se emplea habitualmente un lapso de diez años como horizonte de análisis, para establecer los pronósticos de ingresos, por las razones ya comentadas en este apartado, pero es obvio que al cabo de ellos la entidad propietaria de la empresa contará con diversos activos, los cuales podrá teóricamente, realizar en el mercado al undécimo año y obtener un ingreso final adicional. Este último es de tal importancia, que muchas inversiones turísticas pueden llegar a justificarse en el plano financiero al reconocerlo.

Dicho ingreso se debe concebir como el último flujo de beneficios que el proyecto ofrecerá a su propietario y se contabilizará como uno más en la serie. Se podrán utilizar los precios previsibles de compraventa en el mercado, o los valores posdepreciativos que resulten de aplicar las tasas legalmente establecidas, dependiendo de la holgura que cada inversión presente. A su vez,

deberá dársele el mismo tratamiento utilizado para el resto de los ingresos, según se hayan aplicado precios constantes o corrientes.

Cuarta: Cada proyecto, incluso en el área específica del turismo, obliga a un tratamiento particular de sus ingresos y a un pronóstico cuidadosamente estructurado, en función de sus particularidades, especialmente cuando se observa la cercanía existente entre las inversiones turísticas y aquellas de corte inmobiliario.

Pronóstico de Costos y Gastos Operacionales.

Los costos y gastos operacionales están constituidos por todas las erogaciones periódicas a que la empresa se verá comprometida, con el fin de mantener su funcionamiento. Se calculan para extensiones temporales uniformes a lo largo de un horizonte analítico que usualmente abarca, como en el caso de los ingresos, los 10 años.

En este enfoque, la diferencia conceptual entre costos y gastos está determinada por el destino y la naturaleza de cada erogación, con base en un principio económico. Se clasifican como costos a los egresos que una empresa realiza para adquirir los insumos físicos indispensables al interior de sus procesos de producción, mientras los gastos se refieren al resto de egresos por cubrir, incluida la mano de obra, los indirectos, financieros e impuestos.

Mencionaremos sus conceptos siguiendo nuestro ejemplo, así como los coeficientes consignados en la estadística de México, como se verá, algunos costos y gastos son sujetos de agrupamiento, mientras otros deben considerarse en forma independiente .

Las agrupaciones responden a las necesidades de la contabilidad analítica, ya que asocian los costos y gastos por departamentos tanto operacionales como funcionales.

De todos ellos, los únicos que incorporan insumos físicos en su proceso productivo dentro de una estructura hotelera moderna son los departamentos de alimentos, de bebidas y de "otros servicios". Por lo tanto, el total de costos se reparte entre ellos. El resto de los departamentos incurren sólo en gastos a los cuales se les subdivide en "sueldos y salarios reales" y "otros gastos".

Los "sueldos y salarios reales" se componen de la nómina prevista para cada departamento, más los egresos que correspondan a las prestaciones sociales que ella implique, conforme la legislación vigente (IMSS, retiro, vacaciones, vivienda etc.). Se supone que alrededor de un 35% de dicha nómina debe adicionarse para cubrir tales prestaciones. Este renglón comprende las retribuciones a los trabajadores que tienen asignado un departamento específico sin importar su jerarquía.

Los llamados "otros gastos" están compuestos por una serie de ítem específicos que difieren según cada departamento. En el

caso de la división cuartos comprende aspectos como:

1. La adquisición continua de porcelana y cristalería
2. Los productos de limpieza
3. La decoración perecedera
4. Los suministros a clientes (fósforos, jabones, papel higiénico, dulces, cremas de baño, etc.)
5. La limpieza especial de artículos decorativos
6. La adquisición de blancos y lencería
7. La papelería e impresos
8. La lavandería en general
9. La adquisición de uniformes
10. Comunicaciones; y con particular mención
11. Las comisiones a las agencias de viajes
12. Los gastos de reservación, a pesar de que estos dos últimos renglones podrían distribuirse entre el conjunto de los departamentos operacionales o conformar un gasto indirecto adicional.

Para los departamentos de alimentos y bebidas se contabilizan en el renglón de "otros gastos", lo que se espera corresponderá por cada período a sus respectivas erogaciones en:

1. Cristalería y porcelana
2. Decoración perecedera
3. Productos de limpieza
4. Estacionamientos
5. Uniformes
6. Limpieza y lavandería
7. Adquisiciones de blancos y lencería
8. Impresos y papelería
9. Hielo
10. Suministros a clientes
11. Elaboración de menús
12. Música y diversión
13. Comunicaciones
14. Diversos

Para concluir con los operacionales, la línea de "otros servicios", que incluye aspectos como el teléfono a clientes, valet y telex, considera en la cuenta de "otros gastos" rubros como contratos de mantenimiento, papelería e impresos, uniformes y diversos.

La importancia del apartado "otros gastos", en los departamentos funcionales, también es decisiva ya que por su naturaleza ellos

sólo enfrentan ese tipo de erogaciones y las que les correspondan por "sueldos y salarios reales".

En el área de administración y gestión general se adscriben a dicho apartado las previsiones para cubrir:

1. Seguros
2. Comisiones a tarjetas de crédito
3. Diferencias de caja y cargos
4. Honorarios y descuentos
5. Gastos de representación
6. Estímulos especiales
7. Papelería e impresos no asignados departamentalmente
8. Suscripciones y asociaciones
9. Uniformes de administración
10. Lavandería y limpieza en administración
11. Damos sufridos por el cliente
12. Teléfono y telefax no asignados
13. Trámites
14. Diversos.

Respecto al departamento de promoción y publicidad los llamados "otros gastos" son fundamentales porque incluyen todo el material de apoyo a las campañas promocionales continuas de la futura empresa, tales como:

1. Honorarios de agencias publicitarias
2. Instrumentos publicitarios en áreas públicas
3. Impresos publicitarios en medios masivos y selectivos de información (revistas, periodicos, guías, etc.)
4. Radio, televisión y cine
5. Gastos de representación
6. Gastos en eventos de relaciones públicas
7. Publicaciones e impresos propios (folletos, carteles, etc.);
8. Gastos de correo y telégrafo
9. Material de oficina
10. Diversos.

Para el Área funcional de "energía, agua y combustibles" los "otros gastos" comprenden las erogaciones constantes de la empresa en líneas, como el pago de agua, los recibos generales de electricidad, gas y combustibles diversos, así como el pago

especifico de facturas provenientes de empresas exteriores para el suministro de tales servicios.

Por último, queda el departamento de mantenimiento cuyos "otros gastos" incluyen partidas de cierto peso, por ejemplo, la adquisición de instrumentos, herramientas y partes para reparaciones continuas y habituales, así como el pago de servicios exteriores para mantener activos específicos como elevadores, maquinaria pesada y otros.

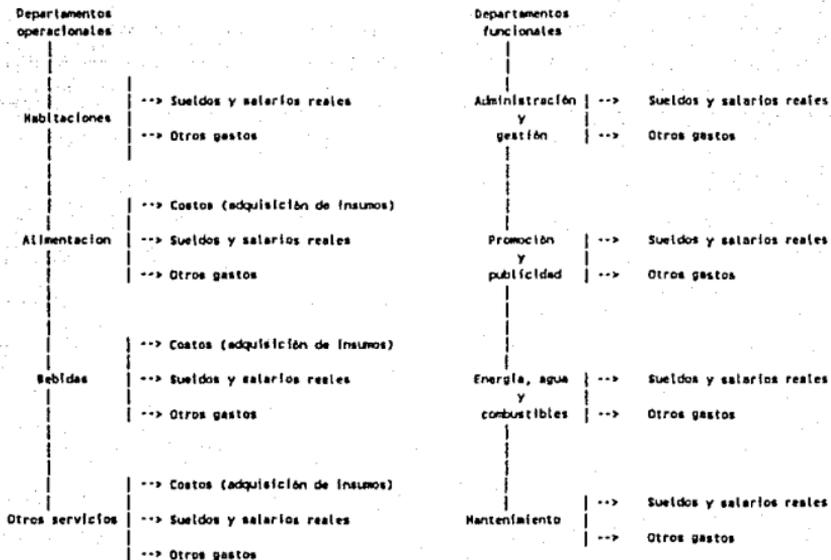
Es necesario destacar el principio funcional en materia de proyectos que justifica el apartado de "otros gastos". Si bien, el mismo resultaría poco práctico para la administración de muchas empresas hoteleras en su fase operativa, para construir los análisis financieros en la etapa de preinversión resulta de gran utilidad ya que permite englobar una serie de pequeñas partidas, aplicar coeficientes de relación y con ello elaborar pronósticos de mediano plazo.

Con la intención de clarificar a base de esquemas sencillos la estructura propuesta de costos y gastos se ha elaborado la gráfica III-G que muestra su distribución según los departamentos señalados.

La estructura a que da lugar el ordenamiento de costos y gastos presentado en dicho cuadro, permite construir con cierta facilidad los pronósticos respectivos. Las estimaciones pueden realizarse al igual que en el caso de los ingresos en forma directa o indirecta.

GRAFIA III-G

ESTRUCTURA CONCEPTUAL DE LOS COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES PARA LA ELABORACION DE PRONOSTICOS EN PROYECTOS HOTELEROS



En el primer caso (vía directa), las investigaciones son laboriosas y requieren de un profundo conocimiento sobre el tipo de empresa en proyecto, debido a la particularidad alcanzada por las múltiples cuentas incluidas en el apartado "otros gastos". En efecto, utilizando este proceso deberán detallarse variables como los Kilowats-hora que la empresa consumirá anualmente, así como sus precios y la evolución de ambos, sólo por mencionar un aspecto aún cuando cabría considerar múltiples renglones de gastos que irían desde el fluido de agua, la adquisición periódica de cristalería, o los artículos cotidianos de mantenimiento.

Cuando las características o importancia de una inversión lleguen a justificarlo, cabrá pensar en el procedimiento directo. Sin embargo, es usual emplear el llamado indirecto que se apoya en los estandares ó coeficientes ya conocidos cuya obtención ha sido posible gracias a la recopilación, tratamiento y análisis que algunas firmas consultoras han efectuado sobre los estados financieros de empresas hoteleras en funcionamiento.

Es cierto que el proceso directo permite llegar a mayores niveles de confiabilidad, pero al mismo tiempo exige una intensidad de trabajo pocas veces factible en un estudio de preinversión. El indirecto tiene todos los inconvenientes de la generalidad, aunque sus posibilidades prácticas le otorguen puntos decisivos a su favor.

A éste respecto, será recomendable contar en el medio de la consultoría con investigaciones constantes y adecuadamente diferenciadas para los distintos tipos de inversiones, tanto en el campo del turismo como en otros. Las mismas ofrecerían indicadores específicos, confiables y actualizados sobre las estructuras de costos y gastos prevalecientes en las distintas empresas de cada ramo.

Ahora bien, los gastos operacionales de una empresa no se limitan a los que analíticamente se clasifican en departamentos y que ya han sido mencionados. Existen otros cuya presentación financiera es autónoma ó no agrupada, siendo en su mayoría de carácter fijo.

Se conoce como gastos fijos a todas las erogaciones cuyo monto no varía durante el horizonte activo de la empresa a pesar de que la misma experimente variaciones en su nivel de producción ó no estén en función de él.

En contrapartida, las erogaciones variables mantienen una relación proporcional a dicho nivel perteneciendo a esta categoría los costos de producción y algunos gastos parciales.

Entre los gastos fijos por considerar se destacan:

1. Las depreciaciones de activos y amortizaciones de intangibles
2. Los gastos financieros
3. Los seguros
4. Las rentas y alquileres
5. Las franquicias.

Completarían los gastos independientes ó sin asignación departamental, los impuestos a la renta de las empresas (ISR), el

reparto de utilidades a los trabajadores y las comisiones a las entidades operadoras.

Abriremos algunas consideraciones sobre estos gastos autónomos, con la intención de poder manejarlos con mayor fluidez ya que se elaboran a base de proyecciones y no como resultado de cuentas reales.

Depreciación de activo y amortización de intangibles:

Contable y legalmente se encuentra aceptado que las empresas consideren a manera de gasto, una partida para la reposición periódica de activos y la recuperación de erogaciones previas efectuadas en intangibles. No obstante, en el más estricto sentido financiero y económico, éste renglón constituye un flujo de efectivo que en realidad se incorpora a las utilidades netas de la empresa y asimismo de sus beneficios finales al cabo de cada periodo operativo.

De manera que, si bien, los montos consignados para cubrir la depreciación de activos y amortizar intangibles, aparecen como egreso independiente en la estructura general de estos costos y gastos dentro de un estado de resultados, con posterioridad lo contemplaremos como fuente de efectivo en los análisis de rentabilidad financiera.

Gastos financieros:

Los gastos financieros se originarán en el compromiso que la entidad promotora del proyecto establecerá con organismos de

crédito, para que éstos aporten una parte de la inversión inicial, según lo establezca la propia estructura del capital predeterminado en cada caso. Ahora bien, al obtener un crédito la empresa tendrá que devolver al prestamista el monto del mismo a lo largo de un período preestablecido más una suma adicional que representa, de hecho, el precio del capital prestado.

Ese precio se traduce en un porcentaje (tasa de interés) respecto al monto adquirido en préstamo, más el pago de las comisiones que rijan en su momento. Pues bien, en el renglón de "gastos financieros" sólo se registran los egresos en que la empresa incurrirá para pagar dichos intereses y comisiones, consignándose la devolución del capital por separado.

Debido a que tanto los pronósticos de ingresos, como los de costos y gastos corrientes, se elaboran anualmente dichos gastos financieros deberán consignarse también en esa forma, no obstante que los intereses en cuestión se liquiden mensual ó trimestralmente.

Este renglón es de trascendental importancia en todo proyecto, ya que representa una de las principales erogaciones de las empresas que se inician y con frecuencia decide la factibilidad, rentabilidad y liquidez de una nueva inversión. En todo proyecto deben manejarse distintas alternativas financieras hasta encontrar aquélla que minimice este tipo de gastos dentro de un riesgo aceptable. Para ello será necesario contemplar diferentes estructuras de capital y diversas fuentes financieras, tanto

nacionales como extranjeras, ya que suelen ofrecer tasas de interés y regímenes de amortización diferentes.

Seguros:

La operación normal de una empresa le exige actualmente una gran variedad de seguros, los cuales comprenden distintas coberturas. Podría hablarse de los generales, que cubren aspectos como el incendio, robo o la destrucción parcial y total de activos básicos y de específicos cuya protección se orienta a eventualidades propias de la actividad, como el seguro contra reclamaciones legales por enfermedad surgidas de clientes en las áreas de alimentos y bebidas.

La estimación de los gastos totales en este renglón es relativamente laboriosa ya que requiere elaborar un análisis particular sobre el caso, tomando en cuenta la relación de activos, los niveles de cuotas en el mercado y las necesidades de la empresa en relación al tipo de servicios que ofrece.

Rentas y alquileres:

Con frecuencia, no es posible que una empresa adquiera en propiedad todos los inmuebles necesarios para desarrollar sus actividades comerciales.

Asimismo, para ciertos proyectos deben preverse requerimientos futuros en servicios como estacionamiento, cuya satisfacción exija renta de terrenos ó construcciones adyacentes.

Algunas líneas que suelen comprometer recursos en este renglón

son las relacionadas con la comercialización, cuyas actividades exigen ante todo oficinas de reservas, representación, promoción y relaciones públicas.

En términos generales se habla de rentas cuando se adquiere en uso y disfrute, pero no en propiedad, bienes muebles durante un corto plazo, mientras se le denominan alquileres a ese tipo de adquisiciones para bienes inmuebles generalmente a largo plazo.

Franquicias:

Dado el nivel moderado de la tecnología que exigen habitualmente las empresas turísticas, los gastos en franquicias se presentan por lo regular en el uso de nombres reconocidos internacionalmente, tanto en unidades hoteleras como en sitios de campismo y similares.

El pago por usar el nombre que ostentan los establecimientos afiliados a una cadena, no implica necesariamente que la empresa propietaria del mismo habrá de operar la nueva inversión. En caso de hacerlo, además, o en sustitución de la franquicia por la denominación, se tendrán gastos variables específicos destinados a cubrir los servicios de la operadora.

Por lo tanto, las franquicias sólo se refieren a un gasto fijo en la mayoría de los casos, consignable a la utilización de marcas o nombres de firmas.

Impuesto sobre la renta de las empresas (ISR):

Esta clase de gravamen recae sobre las utilidades finales de la empresa, una vez deducidos de sus ingresos, todos los costos y gastos antes mencionados más los que correspondan a las entidades operadoras, cuando los mismos se estipulen antes de impuestos. Se fijan a base de índices o porcentajes establecidos legalmente en relación al volumen de dichas utilidades.

Reparto de utilidades a los trabajadores:

Aún cuando depende de cada legislación, se consigna este tipo de erogación porque opera en un gran número de naciones, como una conquista social de trascendencia. La erogación respectiva para la empresa se fija como en el caso del ISR sobre el volumen generado anualmente en materia de utilidades, y corresponde en México entre el 8 y 10 % de las mismas.

Comisiones a entidades operadoras:

El surgimiento de egresos por este concepto muestra la división cada vez más clara, en nuestros días, entre inversionista y operador dentro de las empresas turísticas. En efecto, las peculiaridades operativas y administrativas que requieren estas últimas, ha permitido que firmas especializadas se encarguen de hoteles, restaurantes, transportadoras y similares sin que comprometan cantidades considerables en su habilitación.

El pago de comisiones a las empresas operadoras tendrá que contemplarse en los análisis financieros de un proyecto, cuando su empleo sea indispensable o ventajoso para los inversionistas

dada la naturaleza de la entidad promotora, la situación del mercado o la problemática del sitio seleccionado.

Es común que dichas comisiones se expresen en forma de porcentajes, aplicándose tanto a las ventas totales como a las utilidades antes de impuestos sobre la renta. No obstante, las especificaciones y los coeficientes concretos difieren según la situación y la empresa operadora por contratar.

Presupuesto de Inversión o Financiero:

El presupuesto de inversión o financiero es el conjunto de estimaciones programadas de las condiciones de operación y resultados que prevalecerán en el futuro dentro de un organismo social, público, privado o mixto.

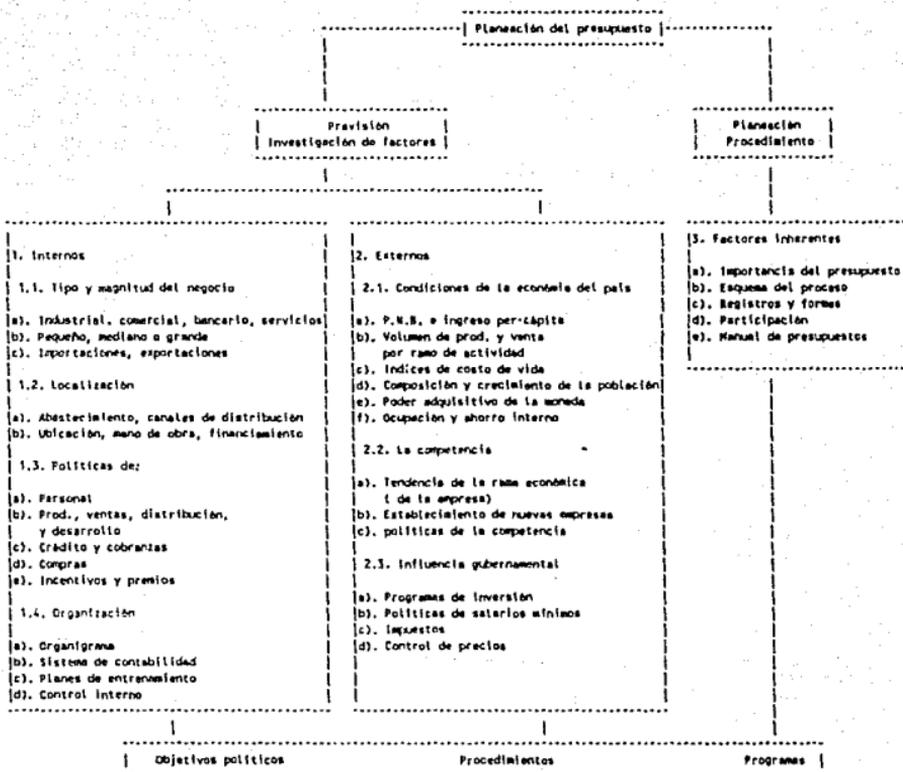
Las gráficas III-B y III-C sirven de ejemplo para su aplicación.

Sus características son:

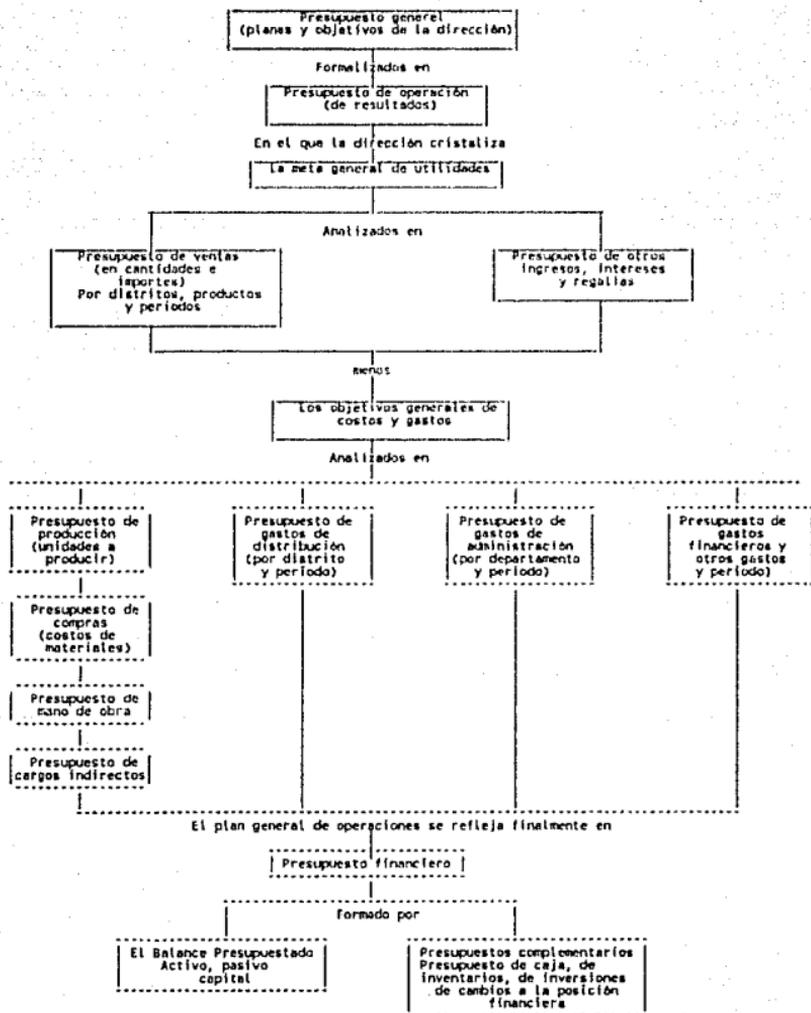
- a). Método de planeación en la inversión financiera
- b). Conjunto de estimaciones programadas
- c). Basadas sobre bases estadísticas
- d). De condiciones de operación y resultados financieros a obtener
- e). En ejercicios o periodos futuros
- f). Dentro de una empresa pública, privada, social o mixta.

Los presupuestos de inversión financiera se plantean en base a principios que deben cumplirse para que estos alcancen su finalidad y viabilidad.

GRAFICA III-8
Factores que intervienen en la preparación de presupuestos



GRAFICA III-C
Esquema de la Organización de la Mecánica Presupuestal



Al hablar de la viabilidad debemos pensar en la posibilidad de cumplirlos, puesto que se formularán tomando en consideración factores conocidos por las personas que elaboran dichos presupuestos.

Principios:

1.- De Objetivo: Señala que las metas fijadas por los inversionistas en el proyecto se encuentren incorporadas dentro del presupuesto.

El presupuesto es una consecuencia, no sólo congruente con los fines y objetivos, sino también forma parte de los mismos. Así mismo, los presupuestos deben integrarse dentro de los planes a corto y largo plazo.

2.- De Objetividad: Establece que todos los cambios y estimaciones numéricas, así como las condiciones en que va a desarrollar el presupuesto deben de ser lo más objetivos posibles (racionales), lo que significa evitar especulaciones.

3.- De Confianza: Hacen incapie en que a todos los factores incorporados al presupuesto se les tenga confianza en el sentido de que los mismos han de determinarse conforme al principio anterior.

4.- De Organización: Subraya que la aplicación del presupuesto se efectuará en el proyecto cuya organización tenga un alto nivel de eficiencia, lo cual quiere decir que la dirección funcional de actividades estén en concordancia con todas las operaciones que se esperan desarrollar.

5.- De Reconocimiento: Indica que a todos aquéllos que hayan alcanzado ó superado las metas señaladas en el presupuesto se les debe otorgar un reconocimiento público dentro de la organización del proyecto, o a la inversa.

6.- De Participación: Especifica que todos los integrantes en la elaboración de un proyecto turístico deben participar en el funcionamiento presupuestal.

7.- De Oportunidad: Los presupuestos para que sean eficaces necesitan ser oportunos, es decir, deben de estar incluidos antes de que se inicie el período presupuestal.

También se refiere éste principio a la presentación de informes y reportes presupuestales, justamente en su tiempo, cuando es posible tomar decisiones correctivas que se puedan aplicar oportunamente

8.- De la Flexibilidad: Los presupuestos deben de estar en condiciones de considerar los cambios y modificaciones que se presenten en el transcurso del período presupuestal derivados de las circunstancias.

9.- De la Contabilidad: Para que un presupuesto sea eficaz, se requiere que la contabilidad general tenga propósitos comunes con el presupuesto, es decir, se necesita que la estructura contable esté estrechamente ligada a la técnica presupuestal con el propósito de que tanto uno como el otro cumplan sus propios objetivos.

10.- De las Excepciones: Establece que a los funcionarios y ejecutivos de un proyecto no debe exigirseles el conocimiento de cómo se realizan la totalidad de las operaciones, pues aparte de ser injusto, éstas personas quedarían inundadas de detalles, haciendo difícil e impráctica su labor. (Administración por Excepción)

11.- De las Variaciones: Determina que todas las desviaciones que se presenten deben ser cuidadosamente analizadas, con el fin de conocer las razones que lo provocarán, para tomar las medidas pertinentes para evitarlas en el futuro y naturalmente para conocer a los responsables y exigirles el cumplimiento cabal de su trabajo.

12.- De Autoridad: Al preparar el presupuesto y precisamente en su estructura, se deben señalar quiénes poseen autoridad para decidir. Es indispensable la fijación de autoridades, ya que de otra manera no será posible señalar responsabilidades, recuérdese que el principio de organización indica que no hay responsabilidad sin autoridad.

13.- Conciencia de los Costos: De las investigaciones que se han llevado a cabo en el campo de la psicología sobre la conducta del individuo se han observado que todas las personas, sobre todo funcionarios, tienen una actitud a la cual se ha determinado "conciencia de los costos" y a través de estos estudios se ha concluido que el individuo por razón natural tiende a imitar a sus semejantes. El sistema presupuestal aprovecha esos estudios

tratando de educar a los funcionarios para que los subordinados los imiten.

14.- De Normas: Este principio nos indica que una norma aceptada permite a los subordinados efectuar acciones dentro de los límites que dicha norma señala, sin necesidad de una vigilancia estrecha de supervisores.

Los presupuestos constituyen la norma por excelencia para todas las operaciones del proyecto.

Clasificación:²

1. Por el tipo de empresa: Presupuestos Públicos
Presupuestos Privados
Presupuestos Mixtos
2. Por su Contenido: Presupuestos Básicos o Principales
Presupuestos Secundarios o Auxiliares
3. Por su Duración: Presupuestos Cortos
Presupuestos Medianos
Presupuestos Largos
4. Por su Valuación: Presupuestos Estimados
Presupuestos Estandar o Normales
5. Por el Sistema de Costos: Presupuestos Absorventes
Presupuestos Marginales
6. Por su Forma: Presupuestos Fijos
Presupuestos Flexibles
7. Por su Reflejo en los Estados Financieros:
 - De posición financiera
 - De resultados
 - De origen y aplicación de recursos
 - De costos

8. Por su Finalidad: Por programas
De promoción
De aplicación
De fusión
9. Por Empresa Matriz y Sucursales: De casa matriz
De sucursales
Consolidados
10. Por Base Cero: Base cero absoluto
Base cero por medio de paquetes de
desición
11. Por su Formulación: Previos
Definitivos
Muestras o tipo
12. Por su aspecto formal: Conceptos
Cifras
13. Por su Aspecto Material: Encabezado
Cuerpo
Presentación
14. Por la Moneda: En moneda nacional
En moneda extranjera

Periodo del Presupuesto:

Un buen sistema de control presupuestario incluye cada una de las operaciones que se celebran en una empresa dentro de un periodo establecido, mismo que ha sido determinado conforme a los siguientes factores:

1. Periodo que abarca la rotación de inventarios; para el efecto es necesario coordinar el periodo del presupuesto con el ciclo rotativo de inventarios, haciendo hincapie en que las necesidades de la temporada y las variaciones estacionales hacen alterar las ventas y éstas los inventarios.
2. Métodos de financiamiento; si la empresa tiene créditos de instituciones bancarias, los vencimientos nos determinarán el periodo del presupuesto.
3. Condiciones del mercado; si las condiciones son inciertas debido a situaciones inestables en los campos económicos, políticos y sociales, se aconseja que el periodo del presupuesto sea corto, por el contrario, si la condición del mercado es regular y estable, el periodo del presupuesto puede ser largo.
4. Duración del periodo contable; es práctico y conveniente elaborar el presupuesto conforme al ejercicio contable, debiéndose terminar ambos en la misma fecha, por lo regular, el periodo del presupuesto es de un año, dividido en trimestres y éstos en meses.

Vigilancia de un Presupuesto:

La vigilancia de la ejecución de los presupuestos puede ser efectuada por una ó varias personas, según la capacidad económica de la empresa, si son varias personas, éstas constituirán el comité de vigilancia, cuyas funciones podran ser las siguientes:

1. Tomar desiciones sobre la variación de normas y políticas que afecten a varios departamentos de la empresa.
2. Aprobar los presupuestos.
3. Efectuar estudios de informes de los resultados con los estimados
4. Recomendar en su caso la adopción de medidas correctivas.

Ahora bien la persona ó personas encargadas de vigilar el control presupuestal deberan reunir las siguientes características:

- a). Conocimientos de Contabilidad General.
- b). Habilidad para analizar la organización de la empresa, que les permitan formular gráficas de división departamental delineando deberes y autoridades de los principales funcionarios y empleados.
- c). Habilidad para revizar y modificar procedimientos y formas utilizadas en el desarrollo de los presupuestos.
- d). Habilidad para preparar organigramas y manuales de personal.

Tendientes a lograr el pleno conocimiento de los presupuestos de inversión necesarios dentro de un proyecto turístico, mencionaremos algunos de ellos que muestran la relación entre inversión y resultados

I. Terreno:

Para la mayor parte de las empresas turísticas, las adquisiciones inmobiliarias representan una protección financiera de gran importancia, dados los valores de recuperación reales que pueden alcanzar y la eventual función de compra-venta parcial a la que pueden ser aplicados.

Algunos giros comerciales del ramo como los restaurantes independientes no incluyen en sus presupuestos de inversión la adquisición de terreno ni las edificaciones, ya que suelen alquilar los inmuebles en los cuales trabajan. Esa opción les reduce notablemente el capital a invertir, pero les limita, también, la rentabilidad global del proyecto y las posibilidades de obtener crédito bancario.

Las estimaciones en este renglón son relativamente sencillas, ya que bastará con disponer de la microlocalización y los dimensionamientos necesarios, aportados por el estudio técnico para saber cuál será la extensión del terreno prevista para el proyecto. En consecuencia y previa una investigación específica sobre el precio unitario de tierra en el mercado (por metro cuadrado), según el lugar seleccionado, se obtendrá el presupuesto específico que le corresponda.

Es de uso común cargar en esta línea los costos de limpieza y adecuación que requiera el terreno, pero no su urbanización o dotación de servicios básicos, ya que para esto último se emplea el rubro de adecuaciones infraestructurales. A su vez, las erogaciones por los trámites propios de la acción de compraventa del mismo, tales como servicios notariales, impuestos, avaldos, delimitaciones, etc., no se incluyen en el costo asignado por terreno, ya que son costos posibles de amortizar a las tasas legales reconocidas para los llamados gastos preoperatorios y por lo tanto se acumulan a estos últimos.

II. Adecuaciones Infraestructurales:

La actividad turística se caracteriza, incluso en los países con una intensa participación estatal en la economía, por el predominio de la inversión privada. Esta última suele aprovechar la infraestructura existente y pocas veces lleva a cabo obras de tal índole aún en sitios que disponen de excelentes atractivos, cuando los mismos se encuentran en sitios apartados.

No obstante, existen numerosos casos, especialmente en México y algunos países de Latinoamérica donde han surgido proyectos turísticos de capital mixto (público y privado) en cuyo presupuesto de inversión aparecen renglones con cifras elevadas en rubros, como caminos pavimentados de acceso, electrificación, redes de agua potable e incluso aeropuertos y aeropistas.

El esfuerzo por aprovechar un sitio privilegiado en materia de atractivos, generalmente naturales y en algunos casos culturales (como ruinas prehispánicas e incluso coloniales), a costa de insertar en el presupuesto del proyecto las obras de infraestructura necesarias para ponerlo en el mercado, debe ser estimado y evaluado, para lo cual es necesario establecer un renglón específico que puede denominarse "adecuaciones infraestructurales".

La razón de llamarle "adecuaciones" se desprende de la práctica histórica a la que estamos acostumbrados, desde la configuración del Estado moderno. Esto es, el sector público ha sido responsabilizado de hecho por la construcción de la infraestructura de un país, mientras que las empresas privadas y el conglomerado social en su conjunto, simplemente se sirven de sus respectivas obras a un precio variable el cual depende de su relación institucional, fiscal y social con dicho Estado.

Por lo tanto, la creación de instalaciones específicas en materia de comunicación, acceso y servicios básicos, no recae en el presupuesto de los proyectos turísticos, exceptuando casos particulares en los cuales se torna imprescindible una "adecuación" de tal tipo. Contemplando la existencia de esos casos se considera metodológicamente este rubro, destacando su importancia social en regiones poco atendidas dentro de las cuales el turismo es una opción dinámica de crecimiento para el corto y mediano plazo.

La elaboración del presupuesto parcial de este renglón, depende obviamente de cada caso en lo particular, pues en algunos se requerirán fuertes adecuaciones en materia de acceso, servicios y otros, mientras que para ciertos proyectos puede bastar con la penetración de un servicio específico como el drenaje o el agua potable.

A su vez, el costeo de obras infraestructurales obedece a parámetros muy específicos, cuya aplicación y actualización requiere de una adecuada experiencia en el área, de manera que en estos casos suele solicitarse la participación de técnicos especializados.

III. Edificaciones:

Por lo regular, el renglón de edificaciones es el más importante cualitativamente y cuantitativamente en los presupuestos globales de inversión de los proyectos turísticos. De hecho, comprometen en forma habitual el mayor porcentaje de la erogación inicial y su dimensionamiento, localización, diseño y costeo son sujetos de análisis particularizados, dado que pueden representar la diferencia entre el éxito y el fracaso del proyecto.

Existen distintos procedimientos para llegar a determinar los costos aproximados de edificación, pasando de los más superficiales (según costo promedio por habitación, en relación a la calidad prevista del establecimiento ó metros cuadrados construidos) a los intermedios (metro cuadrado diferenciado por área cubierta, semicubierta o descubierta) hasta los detallados parámetros o líneas de costeo.

Para los efectos del estudio financiero basta con señalar que el cálculo correspondiente se obtendrá precisamente del análisis técnico, ajustándolo si fuese necesario e incorporándole la cuota necesaria para cubrir, en su momento, los estudios de ingeniería final y seguimiento de obra.

Es conveniente, asimismo, dejar por separado el costeo de las instalaciones especiales dedicadas al desarrollo de actividades turísticas específicas, restringiendo por lo tanto este renglón a la construcción básica con la cual se ofrecerán los servicios de hospedaje, alimentación, diversiones y servicios diversos.

IV. Equipo:

Se considera como equipo a todos los instrumentos mecánicos adaptados que serán imprescindibles para la producción de los bienes y servicios que llevará a cabo la empresa. Frecuentemente, algunos equipos estructurales como elevadores, calderas, sistemas de bombeo e incluso generadores auxiliares de energía son presupuestados dentro del rubro de edificaciones, lo que lleva a excluirlos de este apartado.

Sin embargo, la experiencia parece recomendar tener aglutinados en un solo apartado los costos completos del equipamiento, tanto estructural como de servicio complementario, siempre y cuando se efectúe su diferenciación de acuerdo a una clasificación funcional como la señalada. Así, el equipamiento complementario estará constituido por los aditamentos para el servicio directo al cliente, como los de aire acondicionado, cocina, bar,

espectáculos, servir en las habitaciones y operación en general. Este último guarda una relación más estrecha con la calidad del establecimiento que el estructural, aún cuando los dos lo hacen.

Una de las razones de mayor peso para acumular la inversión global del equipo dentro de un apartado específico, está dada por la posibilidad de manejar distintas opciones presupuestarias, ya sea reduciendo expresamente la categoría del establecimiento o incluso sin llegar a ese extremo.

V. Mobiliario y Decoración:

El peso de este apartado dentro de un proyecto turístico depende tanto del tipo de empresa por crear como de su categoría y diseño. Por ejemplo, un restaurante independiente, cuya penetración en el mercado guarde una fuerte relación con su temática y decoración, demandará en su inversión inicial una cantidad considerable para este rubro, que podría ser incluso la más cuantiosa en el total si los terrenos y edificaciones se alquilasen.

En algunos estudios de preinversión el presupuesto parcial para el mobiliario y la decoración se obtiene a partir de una simple relación con respecto a las erogaciones en inmuebles o en equipo.

Sin embargo, cuando estas últimas no existen o se requiere una mayor precisión, en virtud de las peculiaridades que alcanzará la futura empresa, es menester efectuar una investigación específica a partir de la cual se obtengan los datos necesarios.

VI. Instalaciones Especiales:

Como se mencionó, las inversiones turísticas están relacionadas inevitablemente con el concepto de diversión, descanso y placer, incluso, aquéllos en cuya "mezcla de mercados" predomina el segmento de viajeros por razones de negocios, trámites oficiales o tránsito. Ello ha obligado a que numerosas empresas habiliten instalaciones adicionales fuera del núcleo constructivo básico, donde habrán de concentrarse los servicios esenciales para el visitante.

En tanto más se diversifique la oferta que pondrá en el mercado la futura empresa, se eleve su categoría y se inclina por captar la demanda de vacacionistas o consumidores de destino, mayor será el número y la variedad de instalaciones especiales por construir en el área del proyecto.

Este tipo de inversiones debe responder a la programación de actividades previstas para los demandantes foráneos (turistas o viajeros) y a las tendencias del mercado local, ya que en la actualidad es de fundamental importancia para la empresa, los ingresos que la misma pudiese captar brindando facilidades de esparcimiento, deporte y recreación a la población que reside en su área contigua.

Se entenderá entonces que tales instalaciones especiales comprenden obras como canchas de tenis, campos de golf, piscinas, gimnasios, campos de equitación, áreas de esquí, muelles y otros.

Conviene insistir en la inclinación actual de muchas inversiones originalmente destinadas a la demanda de viajeros que gracias a una adecuada diversificación en sus instalaciones especiales, logran captar importantes montos de afluencia local y con ello rebustecer sus ingresos, absorbiendo una demanda más sólida y constante como es la formada por los residentes en el Área de la empresa.

VII. Lencería y Cristalería:

En los proyectos turísticos es común que dentro de la inversión inicial se asigne un renglón específico a las inversiones preoperativas en el Área de blancos, lencería y cristalería, debido a su particular período de amortización (mucho menos al del mobiliario y la decoración normal). El mismo ha sido fijado en muchos países alrededor del 50% anual, aun cuando de hecho cabría establecerlo en el 75% dado el régimen de desecho al que se ven sujetos estos activos en las empresas comerciales de cierta categoría.

Algunos estudios de preinversión incluyen estimaciones para este apartado empleando relaciones porcentuales respecto a las cantidades asignadas para el mobiliario y la decoración. Sin embargo, es más confiable tratar de aproximarse al monto correspondiente mediante una investigación directa o al menos un costeo unitario que tome como base el quipo de operación asignado a los departamentos de hospedaje, alimentos, bebidas y otros, en el caso de proyectos hoteleros.

Es recomendable también, no incluir en el presupuesto de reinversiones, si el mismo se elaborase, las periódicas adquisiciones para lencería y cristalería, ya que pueden ser consideradas con la frecuencia necesaria dentro del presupuesto de costos y gastos operativos.

VIII. Gastos Preoperatorios:

Diversos gastos son efectuados por una empresa antes de iniciar sus operaciones, sin que puedan ser clasificados en los puntos antes mencionados. Algunos de ellos se identifican simplemente como preoperatorios dada su naturaleza y la posibilidad financiera de amortizarlos bajo el concepto de intangibles.

Como es natural, la diversidad y el monto de dichos gastos preoperatorios están en función de el tiempo que requiera llevar a cabo la inversión, así como de la complejidad que alcance el proceso de su ejecución; sin embargo, entre los más comunes podemos citar las erogaciones en estudios de factibilidad, trámites legales, ciertos impuestos y en particular las que provengan de habilitar empresas encargadas de administrar, coordinar y supervisar los esfuerzos necesarios para alcanzar el nivel operativo. De hecho entre estas últimas destacan a su vez los gastos de personal, alquileres, comisiones, relaciones públicas, instrumentos promocionales y otros.

Es usual estimar este apartado dentro de los presupuestos de inversión como un porcentaje respecto a la suma de los siete anteriores ya que esta última en cierta medida expresa

precisamente la envergadura del proyecto. Aun así, será adecuado tener presente las particularidades de la empresa en estudio ya que en algunos casos no se mantienen las proporciones comunes.

IX. Capital de Trabajo:

Es habitual que una empresa no se encuentre en condiciones de cubrir todos sus costos y gastos operacionales con el flujo normal de sus ingresos durante sus primeros periodos de funcionamiento. Además, antes de abrir las puertas al mercado, la empresa deberá contar con dotaciones suficientes de insumos o de mercancía para poder realizar las primeras ventas. En este sentido, dentro del presupuesto de inversión deberá contemplarse una partida específica dedicada a cubrir los dos aspectos antes mencionados.

Aun cuando hasta ahora los apartados de inversión se han descrito sin tomar en cuenta la estructura del capital o la distribución de participaciones entre financiamiento y capital de riesgo, conviene comentar en este caso la importancia que suele jugar el crédito de corto plazo otorgado por los proveedores para conformar el llamado capital de trabajo. En efecto, buena parte de este último puede ser cubierto mediante suministros físicos de las casas proveedoras a pagar en 60, 90 y hasta 180 días.

Para estimar los montos asignables a este renglón es recomendable efectuar una investigación directa sobre casos análogos, evaluando las características particulares de la empresa en estudio, según su área de localización, giro comercial,

problemática de abastecimientos y variables afines. No obstante, en muchos proyectos se utiliza, como mera aproximación, una cifra equivalente a los costos y gastos directos de los 6 ó 7 primeros meses de operación, cuando la inversión es relativamente mediana y con expectativas normales en el área de ventas.

Cuando se trata de complejos de inversión o empresas muy grandes o superiores a las medias predominantes en una línea comercial, es frecuente reducir el período mencionado ya que de otra manera el presupuesto en capital de trabajo se elevaría por arriba de las cifras aceptables.

X. Gastos Financieros de Preoperación:

En la actualidad, prácticamente todas las inversiones turísticas de cierta envergadura requieren la participación de financiamientos bancarios, durante su fase preoperativa a fin de cubrir sus necesidades en campos como la adquisición y construcción de inmuebles, el lanzamiento promocional de las nuevas empresas y sus variados gastos iniciales.

En principio, los organismos de crédito, una vez aprobado el mismo, liberan las partidas acordadas en los tiempos contratados según los programas de obra y requerimientos del prestatario. Sin embargo, por cada parte del crédito que la empresa responsable del proyecto recibe y a partir del momento en que lo hace se generan intereses por pagar cuyo período de vencimiento depende de cada caso concreto.

En procesos de inflación como los presentes, dichos periodos se acortan cada vez más, aunque cabría pensar, según las prácticas comerciales más comunes, en meses, bimestres o trimestres. Si se toma en cuenta que la ejecución de un proyecto turístico suele ampliarse a uno o varios años según el caso, se entenderá que durante la construcción de las obras y su puesta en marcha llegan a generarse importantes montos por pagar sólo en el renglón de los intereses.

A su vez, otro tipo de gastos financieros como las diversas comisiones cobradas por las entidades bancarias y los gastos de tramitación respectivos deben contemplarse en este rubro.

Como es obvio, los montos específicos por concepto de cargos financieros preoperatorios se encuentran en relación directa a los créditos obtenidos durante la ejecución del proyecto, del tiempo que consume esta última fase, de las tasas de interés contratadas, la dimensión de las comisiones y los términos básicos en que se efectúan las contrataciones.

XI. Imprevistos:

Para cubrir en un grado aceptable de probabilidad la presencia de erogaciones no consideradas en sí mismas se anexa un margen de protección conocido como imprevistos. Este renglón es fundamental en las circunstancias inflacionarias que viven las economías occidentales, dado que por un lado resguarda cualitativamente al proyecto de gastos no previstos y por el otro reduce los riesgos de estimaciones incorrectas.

Los imprevistos no deben confundirse con el escalamiento de precios estimable para la ejecución del proyecto. Esto es, para toda la etapa constructiva deberán tomarse en cuenta en forma separada los aumentos de precios esperados e incluirse en cada apartado específico del presupuesto global de inversiones. Una vez aplicado ese proceso se incluirán al final los imprevistos, como una previsión ante posibles equivocaciones cometidas en el escalamiento utilizado.

Las cifras asignables a imprevistos dependen del monto global de inversiones y debe cuidarse no caer en estimaciones muy elevadas que atenten contra la rentabilidad del proyecto ni tan reducidas que eliminen su objetivo. Porcentualmente gira del 3 hasta el 8% de dicha inversión.

A). ESTADOS Y BALANCES.

Balance General Pro-forma:

Concepto: Estado financiero que muestra la situación económica y capacidad de pago de una empresa o proyecto a una fecha fija futura.

Conceptos que integran el Balance General Pro-forma

(Menos)	ACTIVO CIRCULANTE	\$
	PASIVO CIRCULANTE	\$

(Mas)	Capital de trabajo	\$
	ACTIVOS FIJOS	\$

(Menos)	Suma	\$
	PASIVOS FIJOS	\$

	Inversión neta	\$
		=====
(Mas)	CAPITAL SOCIAL	\$
	SUPERAVIT	\$

	Origen de la inversión neta	\$
		=====

Nota: La suma de la inversión neta debe ser igual a la suma de origen de la inversión neta

Balance Doble Pro-forma:

Es el documento que nos muestra el activo, pasivo y capital contable tangible de una empresa a una fecha futura.

Conceptos que integran el Balance Doble Pro-forma

ACTIVO RAPIDO	\$	PASIVO CIRCULANTE	\$
+ INVENTARIOS	\$	+ CAPITAL DE TRABAJO	\$
-----		-----	
ACTIVO CIRCULANTE	\$	SUMAS IGUALES	\$
=====		=====	
CAPITAL DE TRABAJO	\$	PASIVO FIJO	\$
+ ACTIVO NO CIRCULANTE TANGIBLE	\$	+ CAPITAL CONTABLE TANGIBLE	
-----		-----	
SUMAS IGUALES	\$	SUMAS IGUALES	\$
=====		=====	

Estado de Resultados Absorbente Pro-forma:

Estado financiero que muestra las ventas, costos de lo vendido, distribución, adición y la utilidad o pérdida neta, así como el camino para obtenerla en un ejercicio futuro.

Conceptos que integran el Edo. de Resultados Absorbente Pro-forma

Ventas Netas del ejercicio futuro		\$
Menos: Costo de Ventas Netas		\$

Utilidad en Ventas Netas		\$
Menos: Costos de Distribución:		
De Venta	\$	
De Administración	\$	
Financieros	\$	\$
	-----	-----
Utilidad Antes de Provisiones		\$
Menos: Costo de Adición:		
Provisión para el I.S.R.	\$	
Provisión para el P.T.U.	\$	\$
	-----	-----
Utilidad Neta del Ejercicio Futuro		\$
		=====

Estado de Resultados Marginal Pro-forma:

Estado financiero que muestra las ventas, costos variables, costos fijos, utilidad marginal y neta de un ejercicio futuro.

Conceptos que integran el Estado de Resultados Marginal Pro-forma

Ventas Netas del ejercicio futuro		\$
Menos: Costo directo, variable o marginal de Ventas Netas		\$

Utilidad directa, variable o marginal en Ventas Netas		\$
Menos: Costos Directos, Variables o Marginales de Distribución:		\$

Utilidad Directa, Variable o Marginal		\$
Menos: Costo Fijos del Periodo Futuro:		
De Producción	\$	
De Distribución	\$	

Utilidad Antes de Provisiones		\$
Menos: Costos de Adición:		
Provisión para el I.S.R.	\$	
Provisión para el P.T.U.	\$	

Utilidad Neta		\$
		=====

Estado del Costo Absorbente de Produccion Pro-forma:

Estado financiero que nos muestra el costo de los materiales directos, mano de obra directa y gastos de fabricación fijos y variables necesarios para la producción de artículos en un ejercicio futuro.

Conceptos que integran el Edo. del Costo Absorbente de Producción Pro-forma:

Inventario Inicial de Productos en Proceso		\$
Mas: Materiales Directos por Consumir	\$	
Mano de Obra Directa por Emplear	\$	
Gastos de Fabricación por Aplicar	\$	\$

Suma		\$
Menos: Inventario Final de Prod. en Proceso		\$

Costo de Producción Absorbente		\$
		=====

Estado del Costo Marginal de Producción Pro-forma:

Estado financiero que nos muestra el costo de los materiales variables, salarios variables y gastos de fabricación variables, necesarios para la manufactura de artículos terminados en un ejercicio o período futuro.

Conceptos que integran el Edo. del Costo Marginal de Producción Pro-forma:

Materiales Variables por Consumir	\$
Mas: Salarios Variables por Emplear	\$
Mas: Cargos Variables de Prod. por Aplicar	\$

Costo Marginal de Producción Por-forma	\$
	=====

La diferencia entre Costos Absorbentes y Costos Marginales de Producción radica en los elementos que integran cada uno de ellos;

Los Costos Absorbentes de Producción tienen tres elementos del costo:

- Materiales directos o variables;
- Salarios directos o variables;
- Cargos indirectos o Cargos fijos y variables de producción.

Las empresas que tienen implantado el sistema de costos absorbentes, como su nombre lo indica, tratan de absorber sus costos fijos y variables de manufactura, aplicandolos a la producción.

Los Costos Marginales, Directos o Variables de producción, tienen tres elementos del costo:

- Materiales variables
- Salarios variables
- Cargos variables de producción

Las empresas que tienen establecido el sistema de costos marginales, su costo de producción sólo lo integran los costos variables de manufactura.

Estado del Costo Absorbente de Ventas Netas Pro-forma:

Estado financiero que muestra lo que costará vender determinados artículos en un periodo o ejercicio futuro.

Conceptos que integran el Edo. del Costo Absorbente de Ventas Netas Pro-forma:

Más:	Inventario Inicial de Mercancías	\$
	Compras Netas de Mercancías	\$

	Suma	\$
Menos:	Inventario Final de Mercancías	\$

	Costo Absorbente de Ventas Netas	\$
		=====

Estado del Costo Marginal de Ventas Netas Pro-forma:

Estado financiero que nos muestra el costo directo, variable o marginal de lo vendido, correspondiente a un ejercicio o periodo futuro.

Conceptos que integran el Edo. del Costo Marginal de Ventas Netas Pro-forma:

Más:	Inventario Inicial de Mercancías	\$
	Compras Netas de Mercancías	\$
	Suma	\$
Menos:	Inventario Final de Mercancías	\$
	Costo Variable de Ventas Netas	\$

Estado del Costo Absorbente de Producción y Ventas Pro-forma:

Estado financiero que muestra el costo absorbente de producción y el costo absorbente de lo vendido, correspondiente a un ejercicio o periodo futuro.

Conceptos que integran el Edo. de Costo Absorbente de Producción y Ventas Pro-forma:

	Materiales Directos por Consumir	\$
Más:	Salarios Directos por Emplear	\$
	Gastos Fabricación por Aplicar	\$
	Suma	----- \$
Más:	Inventario Inicial de Prod. en Proceso	\$
	Suma	----- \$
Menos:	Inventario Final de Prod. en Proceso	\$
	Costo Absorbente de Producción	\$
Más:	Inventario Inicial de Prod. Terminados	\$
	Suma	----- \$
Menos:	Inventario Final de Prod. Terminados	\$
	Costo Absorbente de Producción Vendida	----- \$

Estado del Costo Marginal de Producción y Ventas Pro-forma:

Estado financiero que muestra el costo directo, variable o marginal de producción y de lo vendido, correspondiente a un ejercicio o período futuro.

Conceptos que integran el Edo. de Costo Marginal de Producción y Ventas Pro-forma:

Más:	Materiales Variables por Consumir	\$
	Salarios Variables por Emplear	\$
	Cargos Variables de Prod. por Aplicar	\$
	Suma	\$
Más:	Inventario Inicial de Prod. en Proceso	\$
	Suma	\$
Menos:	Inventario Final de Prod. en Proceso	\$
	Costo Variable de Producción	\$
Más:	Inventario Inicial de Prod. Terminados	\$
	Suma	\$
Menos:	Inventario Final de Prod. Terminados	\$
	Costo Variable de Producción Vendida	\$

Estado de Origen y Aplicación de Recursos Pro-forma:

Estado financiero que nos muestra los orígenes de los recursos y la aplicación de los mismos, de una empresa, en un periodo futuro.

Existirán orígenes de recursos (aumento del capital de trabajo), cuando:

- Aumente el Pasivo no Circulante
- Aumente el Capital Contable
- Disminuya el Activo no Circulante

Existirán aplicaciones de recursos (disminución del capital de trabajo), cuando:

- Disminuya el Pasivo no Circulante
- Disminuya el Capital Contable
- Aumente el Activo no Circulante

Conceptos que integran el Edo. de Origen y Aplicación de Recursos Pro-forma:

Origenes de los Recursos:

Por Operaciones Normales

Utilidad del Ejercicio \$

Por Otras Operaciones

Aumento del Capital Social \$

Total de Recursos Obtenidos \$

Aplicación de Recursos

A Operaciones Normales

Aumento del Capital de Trabajo \$

A Otras Operaciones

Compra de Maquinaria \$

Total de Recursos Aplicados \$

Estado de Origen y Aplicación de Fondos Pro-forma:

Estado financiero que nos muestra los orígenes del numerario o fondos de una empresa, así como la aplicación de los mismos en un periodo o ejercicio futuro.

Conceptos que integran el Edo. de Origen y Aplicación de Fondos
Pro-forma:

Origen de los Fondos

Existencia en caja y bancos al iniciarse el año			\$
Más: Ingresos normales por:			
Cobranza a clientes		\$	
Anticipos de clientes		\$	
Cobros de doctos. de clientes		\$	

Más: Otros ingresos por:			
Préstamo del banco X	\$		
Cobro de prestamos a deudores	\$	\$	
	-----	-----	
Fondos por Obtener en el año			\$

Suma			\$

Aplicación de Fondos

Egresos normales por:			
Compras de mercancías		\$	
Doctos. por pagar de proveedores		\$	
Costos de operación		\$	
Impuestos sobre la renta		\$	

		\$	
Otros Egresos por:			
Compra de maquinaria		\$	

Fondos por aplicar en el año			\$
	\$		-----
Existencia en Caja y Bancos al finalizar el año			\$

Estado de Origen y Aplicación de Utilidades Pro-forma:

Estado financiero que nos muestra el origen y la aplicación de las utilidades de una empresa en un periodo futuro.

Conceptos que integran el Edo. de Origen y Aplicación de Utilidades Pro-forma:

Origen de Utilidades		
Remanente de ejercicios anteriores		\$
Más: Utilidad del ejercicio futuro		\$

Suma de Origen		\$
Aplicación de Utilidades		
A la Reserva Legal	\$	
A la Reserva Contractual	\$	
A la Reserva Estatutaria	\$	
A Utilidades por Pagar a Accionistas	\$	

Suma de Aplicación		\$

Remanente para el Ejercicio Futuro siguiente		\$
		=====

B). FLUJOS.**Flujo de Caja ("cash flow") Pro-forma:**

En los estudios de proinversión, éste es el instrumento financiero que, conjuntamente con el estado de resultados, ofrece la principal información de base para calcular el flujo total de beneficios destinados al inversionista promotor.

Se construye a partir de los registrados en el cuadro de "pérdidas y ganancias", reajustando la ordenación de los valores hasta alcanzar la suma de fondos que generará la inversión en cada periodo anual de operaciones.

A pesar de su nombre, no debe pensarse que el objetivo central de este estado es mostrar la liquidez esperada del proyecto, ya que para ello contamos con el cuadro de origen y aplicación de fondos cuya estructura está disemada precisamente para cumplir con tal finalidad.

La gran utilidad del flujo de caja proforma en materia de proyectos, radica en la claridad con la cual nos presenta los beneficios finales que una inversión ha de producir para la sociedad propietaria de la empresa a lo largo de un tiempo predeterminado (10 años).

Estado del Flujo de Fondos (Cash Flow) Pro-forma
 Por los 3 años terminados, el 31 de diciembre de 19__ 19__ 19__

Conceptos	19__	19__	19__	Total
Saldo inicial de efectivo				
Más: Recursos a Generar:				
Utilidades antes de impuestos	\$	\$	\$	\$
Depreciaciones del periodo	\$	\$	\$	\$
Amortizaciones del periodo	\$	\$	\$	\$
Prestamos a largo plazo	\$	\$	\$	\$
Suma	\$	\$	\$	\$
Menos: Aplicaciones de Fondos:				
I.S.R. del periodo	\$	\$	\$	\$
P.T.U. del periodo	\$	\$	\$	\$
Dividendos pagados a accionistas	\$	\$	\$	\$
Pagos de préstamos a largo plazo	\$	\$	\$	\$
Suma	\$	\$	\$	\$
Flujo Neto de efectivo	\$	\$	\$	\$
Menos: Saldo propuesto	\$	\$	\$	\$
Superavit o Déficit de Fondos	\$	\$	\$	\$

Técnicas de Análisis de los Presupuestos e Información Financiera
Los presupuestos así como el pronóstico financiero proforma proporcionan información que debe ser analizada e interpretada con el fin de conocer mejor la futura situación del proyecto turístico así como para diagnosticar la administración más pertinente.

El enfoque de la técnica de análisis puede variar según sea aplicado:

- El analista externo de la empresa seguramente buscará como fin la conveniencia de invertir o extender crédito al proyecto.
- El analista interno buscará la eficiencia de la administración y explicará cambios significativos en la estructura financiera.

Los métodos de análisis más usados en los documentos señalados anteriormente son:

- A) - Método de razones simples
 - Método de razones estandar
- B) - Método de reducción a porcentos integrales
 - Números índices
- C) Método de aumentos y disminuciones
- D) Método de tendencias
- E) Método Gráfico.

Así mismo es de utilidad emplear la técnica del punto de equilibrio que por su vital importancia se describió en un apartado anterior .

Método de Razones Simples.

Análisis de Liquidez y Solvencia Financiera.- El análisis de la solvencia financiera deberá cubrir las necesidades relacionadas con el ciclo financiero a corto y a largo plazo.

La liquidez se refiere a la capacidad del proyecto para cubrir sus obligaciones circulantes que contraerá a corto plazo.

La solvencia atana la capacidad financiera de una empresa para endeudarse a largo plazo y cubrir los costos inherentes.

Pruebas de Liquidez.- Es la relación que guarda el pasivo circulante en cuanto a su monto y composición con el activo circulante que es la fuente de recursos que se presume tendrá el proyecto para hacer frente a las obligaciones contraídas.

$$\text{Razón Circulante} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}} = \text{Relación del Activo contra el pasivo.}$$

Es la medida de liquidez más usual y es la forma de medir el margen de seguridad que el proyecto mantendra para cubrir las fluctuaciones en el flujo de efectivo durante el periodo a ejercer.

$$\text{Razón del ácido o Pago Inmediato} = \frac{\text{Activos Disponibles}}{\text{Pasivos Circulantes}} = \text{Disposición inmediata}$$

* Caja, Bancos, Inventarios e Inversiones.

Es una medida que senala el grado en que los recursos disponibles pueden hacer frente a las obligaciones contraídas a corto plazo

$$\text{Rotación de Inventarios} = \frac{\text{Inventarios Netos}}{\text{Costo del Servicio}}$$

La rotación de inventarios es la velocidad de movimientos del inventario en el proyecto y representa el costo del servicio al año.

Cuentas por Cobrar a Capital de trabajo

$$= \frac{\text{Cuentas por cobrar netas}}{\text{Capital de trabajo}}$$

Mide la dependencia del capital de trabajo respecto a las cuentas por cobrar siendo esta uno de los principales elementos del capital de trabajo, este concepto debe estar sometido a posibles reducciones en su valor.

$$\text{Inventarios a capital de trabajo} = \frac{\text{Inventarios Netos}}{\text{Capital de Trabajo}}$$

Mide la dependencia del capital de trabajo respecto a inventarios siendo los inventarios otro de los principales elementos del capital de trabajo estos deben de ser sometidos, medidos y vigilados en su caso a posibles reducciones de valor.

Pruebas de solvencia.- Las pruebas de solvencia se refieren a la capacidad de un proyecto para cubrir tanto sus obligaciones a largo plazo a su vencimiento, como sus costos e intereses inherentes y se determinan a travez de razones simples.

$$\text{Pasivo Total a capital contable} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Capital Contable}}$$

$$\text{Pasivo Circulante a Capital contable} = \frac{\text{Pasivo Circulante}}{\text{Capital Contable}}$$

$$\text{Pasivo a Largo Plazo a Capital Contable} = \frac{\text{Pasivo a Largo Plazo}}{\text{Capital Contable}}$$

Estas Razones tienen un significado importante ya que por cada pesos que los acreedores han invertido en el proyecto los accionistas tienen que invertir una proporción que complementa el compromiso aceptado.

Por regla siempre los accionistas deben invertir más que los acreedores para regular esta inversión en una proporción adecuada.

$$\text{Capital Contable a Activos Totales} = \frac{\text{Capital Contable}}{\text{Activos Totales}}$$

$$\text{Activos totales a Capital Contable} = \frac{\text{Activos Totales}}{\text{Capital Contable}}$$

$$\text{Activo Circulante a Capital Contable} = \frac{\text{Activos Circulantes}}{\text{Capital Contable}}$$

Estas razones Muestran la eficiencia de la inversión de los accionistas en los activos del proyecto así como del financiamiento de los acreedores en la adquisición de los mismos y por ultimo muestra la relación de la inversión de los accionistas en el activo circulante del proyecto.

$$\text{Activo Fijos Netos a capital contable} = \frac{\text{Activos Fijos Netos}}{\text{Capital Contable}}$$

Mide la capacidad del capital contable para financiar los activos fijos inmovilizados del proyecto.

Pasivos a largo plazo a capital contable

$$= \frac{\text{Pasivos a Largo Plazo}}{\text{Capital de Trabajo.}}$$

Se aplica Cuando se han tomado pasivos a largo plazo para inyectar recursos al capital de trabajo, por lo tanto no podra exceder del 100%.

Capital de trabajo a Capital Contable

$$= \frac{\text{Capital de Trabajo}}{\text{Capital Contable.}}$$

Resumen las razones " Activos Circulantes a Capital Contable" y " Pasivos Circulantes a Capital Contable" representa el porcentaje de la intervención del capital de trabajo en el capital contable, presenta la habilidad de la administración en el financiamiento externo del proyecto.

Razones Estandar.

La razón Simple es la relación entre un partida y otra expresada en forma matemática; y surge la necesidad de comparar contra algo determinado para formarse un juicio. tiene un significado cuando se compara lo que ocurrio con lo que debía haber sucedido o lo que sucedió en épocas anteriores, por lo tanto, para interpretar el comportamiento actual, es nesesarrio determinar si las razones simples indican situaciones favorables o desfavorables y para esto se requiere determinar que elementos de comparación deben seleccionarse. Estos pueden ser:

- A). Estandares mentales basados en la experiencia.
- B). Razones basadas en la historia del negocio.
- C). Razones-meta basadas en los resultados obtenidos por compañías competidoras progresistas y de mayor éxito.
- D). Razones estandar de la industria en que la empresa opera.
- E). Razones Calculadas en los presupuestos formulados a estas tambien se les llaman razones meta.

La razón estandar es la medida aritmetica de las razones individuales de una rama de la industria en particular, obtenidas en su experiencia de operación. no nesariamente representa situaciones ideales sino más bien muestra las situaciones representativas en una fecha o epoca determinada.

Las razones estandar no son medidas absolutas; se derivan de información financiera que ha sido preparada bajo principios de contabilidad juicios personales y hechos en circunstancias diferentes.

Aqui debe intervenir el buen juicio del analista para seleccionar adecuadamente las razones con las cuales va a juzgar la situación financiera y los resultados de operación de la empresa en particular.

Estados Financieros Convertidos a Porcientos Integrales.

Cuando se manejan cifras absolutas no existe una base comun compresible para la comparación de la información financiera entre un ano y otro, ya sea información de la misma empresa o bien información comparativa de otras empresas o el promedio de la industria.

Una solución para simplificar este problema es convertir los estados financieros a porcentajes analíticos; esto es, porcentajes integrales de los conceptos del activo considerando este igual a 100, y porcentajes integrales de los concepto del pasivo y capital considerando estos iguales a 100. De la misma forma, el estado de ingresos y gastos se convierte a porcentaje considerando las ventas iguales a 100. A estos estados se les designa con el nombre de estados de porcentajes integrales y su principal característica es que no cambian si están expresados en dolares, libras o pesos, ya que su proporción sigue siendo idéntica.

Método de Aumentos y Disminuciones.

El comparar una situación financiera a una fecha con otra situación a otra fecha, nos permite observar los cambios obtenidos en los activos, pasivos y patrimonio de la entidad en términos de dinero. Estos cambios son importantes porque proporcionan una guía a la administración de la entidad sobre lo que está sucediendo o como se están transformando los diferentes conceptos que integran la entidad económica como resultado de las utilidades o pérdidas generadas durante el período de comparación. A estos análisis con mucha frecuencia se les adiciona una columna que señala porcentualmente los aumentos y disminuciones que están representados por las cifras absolutas, con el fin de obtener los cambios proporcionales que hayan tenido lugar.

De la misma manera al comparar un estado de ingresos y gastos, esto es, los resultados de operación durante dos periodos diferentes pero con igual duración, nos mostrarán los aumentos o disminuciones que se han obtenido así como la dirección que han tomado.

Estas comparaciones pueden perder su valor y ser enganosas si las operaciones no se han registrado consistentemente aplicando los principios de contabilidad adoptados por la entidad entre fecha y fecha o de periodo a periodo.

Estados Financieros Convertidos a Números Índices.

También se les denomina de tendencias, constituyen un método analítico que permite convertir a números índices las cifras absolutas en moneda que proporcionan los estados financieros comparativos, para estudiar y analizar la relación que tiene cada rubro con otro del mismo concepto.

Para esto será necesario determinar cual será el año base, o sea igual a 100 para que de ahí se establezcan las relaciones con dicho año. Debe escogerse al año que tenga significación como punto de partida, por ejemplo, un año intermedio, con objeto de que las relaciones con el año base pongan de relieve los cambios de importancia sufridos, y hacer posible, a través de este análisis horizontal, el conocimiento y estudio de las tendencias de los datos financieros y de operación relacionados entre sí, para poder formarse un juicio sobre las tendencias antes y después del año base.

Al estudiar las tendencias de varios años es posible predecir los cambios futuros cercanos en las empresas. Los cambios en la dirección de las tendencias no se realizan repentinamente sino existe una razón para que se realicen cambios radicales. Este análisis es muy importante para conocer el pasado, fundar el presente y proyectar el futuro; sin embargo, se debe actuar con cautela debido a que los negocios cambian constantemente y su éxito o fracaso corresponden a un gran número de factores internos y externos, y por otra parte, deben tomarse en cuenta los posibles defectos de la información recolectada.

Método Gráfico

Cuando la información financiera se muestra en gráficas, estas dan una facilidad de percepción, al lector que no le proporcionan las cifras, índices, porcentajes etc., y el analista puede tener una idea más clara, dado que las variaciones monetarias se hacen mucho más perceptibles.

Los medios gráficos pueden ser cuadros o tablas numéricas relativas o de totales. Otro medio son las gráficas o diagramas formados con diseños o figuras que proporcionan una gran visibilidad. Se emplean con frecuencia las gráficas de tipo cartesiano, esta información puede mostrarse mediante puntos o bien mediante barras marcadas en forma distinta.

Cuando en una gráfica se muestra información múltiple es importante hacerla destacar por medio de colores o de cualquier otra forma que permita al lector percibir con facilidad la información que se muestra.

3.3. Calendario de Inversiones

En nuestros días resulta casi imposible obtener un apoyo financiero de los organismos de crédito, sin contar con un programa de obras y por lo tanto con un calendario preciso de inversiones, ya que las liberaciones crediticias se suelen efectuar, como se había mencionado, precisamente en los momentos previamente establecidos por los acuerdos o contratos a que da lugar cada financiamiento.

En otras palabras, el calendario de inversiones junto con el programa de obras no sólo representa un instrumento técnico fundamental para el proceso de evaluación y el cálculo de rentabilidad, sino que además es prácticamente indispensable para la negociación y obtención de créditos, lo cual realiza su posición en cualquier proyecto.

Las unidades de tiempo para efectuar la calendarización respectiva suelen ser menores a las que se practican en los pronósticos, de ingresos, costos y gastos de operación con, los cuales deben interrelacionarse las inversiones en el proceso evaluativo. En efecto, mientras estas últimas por la precisión que requieren lo hacen semanal, mensual o bimestralmente, los datos operacionales reciben por lo regular, dentro de un proyecto, tratamientos anuales.

Para satisfacer tanto las exigencias económicas de los organismos crediticios que busca detallar en el tiempo la evaluación constructiva del proyecto y la homologación periódica con los

cuadros de ingresos y costos de operación, a fin de poder estimar rentabilidades, lo recomendable es construir dos calendarios de inversiones. Uno semanal o mensual según lo requiera en el seguimiento de la ejecución y otro anual. En el siguiente cuadro ejemplificamos con datos hipotéticos, un calendario anual de inversiones una vez que el presupuesto respectivo se concluyó.

(Ver Gráfica III-H)

GRAFICA III-H

ESTRUCTURA ANUAL DE UN CALENDARIO DE INVERSIONES

(miles de US dolares)

Grupo de Inversion	Concepto	Origen del Capital	AÑOS DE APLICACION			Monto total del concepto
			1o.	2o.	3o.	
1o.	Terreno	Aportación propia	1,806			1,806
2o.	Adecuación infraestructura	Crédito banco A	210			210
3.1	Edificaciones (1)	Aportación propia	380	970	202	1,552
3.2	Edificaciones (2)	Banco A	---	710	975	1,685
3.3	Edificaciones (3)	Banco B	750	890	343	1,983
3o.	Total Edificaciones	Aportación propia, bancos A y B	1,130	2,570	1,520	5,220
4o.	Equipo	Aportación propia		840	1,560	2,400
5o.	Mobiliario y decoración	Banco B		250	1,400	1,650
6o.	Instalaciones especiales	Banco A		45	36	81
7o.	Bancos y lencería	Aportación propia			28	28
8o.	Gastos preoperatorios	Aportación propia			55	55
9o.	Capital de trabajo	Aportación propia *			320	320
10o.	Gastos financieros preoperatorios *	Aportación propia	123	353	806	1,282
11o.	Imprevistos	Aportación propia	126	148	257	531
Total inversión *****			3,395	4,206	5,982	13,583
% en el total *****			25 %	31 %	44 %	100 %
Liberaciones de crédito			960	1,895	2,754 (41 %)	5,609
Aportaciones propias			2435	2311	3228 (59 %)	7974

* Incluye comisiones y gastos generales de apertura

* Se considera como aportación propia en la estructura de inversiones, no obstante que se obtienen usualmente créditos a corto plazo de proveedores

3.4 FUENTES DE FINANCIAMIENTO

En la actualidad, el financiamiento de los proyectos turísticos es muy importante, pues éste afronta una situación variable a causa de la fluctuación en la cotización de las monedas extranjeras en comparación con el peso mexicano. El fenómeno afecta sobremanera su capital, por lo que se ven obligadas a solicitar financiamiento para realizar proyectos y promover aún más el turismo en nuestro país generando una mayor entrada de divisas.

Se dice que una fuente de financiamiento es el medio por el cual una persona física o moral se provee de recursos económicos ajenos para poder afrontar sus necesidades financieras. Existe una gran variedad de fuentes o tipos de financiamiento; en este trabajo solo se indican las más importantes y comunes y se tratan en forma general.

La planeación financiera se ha definido como la coordinación de los programas y planes de operación de una empresa para anticipar los recursos financieros propios y ajenos que se requieren (Ver Gráfica III-I), y decidir el mejor curso de acción por seguir para obtener una utilidad satisfactoria, tanto en el corto como en el largo plazo, conservando una estructura financiera adecuada. Es decir, con la planeación financiera se intenta prever los recursos y las condiciones necesarios para lograr los objetivos previamente establecidos.

Como se sabe, si aún en un ambiente estable instituir la planeación es difícil, en un clima de incertidumbre y cambios continuos es todavía más problemático.

Sin embargo, cuanto mayor es el grado de dificultad para su ejecución, tanto más necesaria resulta la planeación, de ahí que los proyectos actuales requieran de un proceso de planeación integral en las distintas áreas de operación. El plan a largo plazo constituye el punto de partida de la planeación financiera, y dentro de él, la fijación de objetivos superiores que regirán durante la existencia y ejecución del plan de trabajo turístico a seguir.

Su importancia radica en lo siguiente:

- 1.- Sin planeación, las decisiones en las empresas llegan a constituirse en casualidades.
- 2.- La planeación proporciona el eslabón necesario entre un propósito y su realización.
- 3.- Contribuye a lograr los resultados y objetivos predeterminados, de manera tal que ayuda a minimizar los costos.

Gráfica III-I

FUENTES INTERNAS Y EXTERNAS DE FINANCIAMIENTO
DE LA ACTIVIDAD TURISTICA.

- EMISION DE ACCIONES {
 - COMUNES u
 - ORDINARIAS
 - PREFERENTES:
 - ACUMULATIVAS
 - NO ACUMULATIVAS
 - PARTICIPANTES
 - NO PARTICIPANTES
 - CONVERTIBLES
 - INCONVERTIBLES

- EMISION DE OBLIGACIONES {
 - AL PORTADOR
 - NOMINATIVAS

INTERNAS - EMISION DE CEDULAS HIPOTECARIAS.

- DESCUENTO DE DOCUMENTOS {
 - LETRAS DE CAMBIO
 - PAGARES
- DESCUENTOS DE CREDITO EN LIBROS {
 - FACTURAS
 - NOTAS DE REMISION
 - CONTRA-RECIBOS :
 - LETRA DE CAMBIO NO
 - ACEPTADA
- PROVEEDORES
- BANCOS (INSTITUCIONES NACIONALES DE CREDITO)
 - PRESTAMOS QUIROGRAFARIOS
 - PRESTAMOS CON COLATERAL
 - PRESTAMOS PRENDARIOS
 - PRESTAMOS CON FIDECOMISOS DE GARANTIA
 - CREDITOS DE HABILITACION O AVIO
 - CREDITOS REFACCIONARIOS
 - CREDITOS HIPOTECARIOS

EXTERNAS

- FILIALES INSTITUCION NACIONAL DE CREDITO ARRENDADORA
- FONATUR HABILITACION O AVIO RAFACCIONARIO.

A). INTERNAS

Emisión de Acciones.

La composición del capital social en un proyecto turístico, se entiende a la aportación de los socios a una empresa para su operación. Uno de los requisitos esenciales para la existencia de una sociedad anónima es que cada socio aporte dinero u otros valores. Las normas que rigen esta obligación varían de acuerdo a la naturaleza de los bienes que prometa cada uno de los socios, quienes son deudores para con la sociedad de todo lo que al constituirse se hayan comprometido a entregar. Estas deudas se registran bajo el concepto de aportaciones.

De forma simple las aportaciones pueden clasificarse en dos tipos:

- A) Comunes u ordinarias
- B) Preferentes

La emisión de acciones es el ofrecimiento de derechos y obligaciones que las empresas utilizan para aumentar el crédito comercial de su capital social y así financiarse, cubriendo los requerimientos presentes y futuros de sus proyectos.

Acciones Comunes u Ordinarias.

Son las que confieren a sus tenedores los mismos derechos y deberes; es decir, sus titulares tienen derecho al capital y a las utilidades dentro de las normas que fijan los estatutos.

Acciones Preferentes.

Se les denomina indistintamente acciones preferentes, privilegiadas o de prioridad. Toda acción tiene derecho a un voto; sin embargo, pueden emitirse acciones de voto limitado, cuyos tenedores sólo tendrán derecho a votar en las asambleas extraordinarias en vista de que tal derecho se encuentra definitivamente limitado. La ley establece que dichos títulos confieren más derechos patrimoniales que las acciones ordinarias. En estos casos se dice que emiten acciones preferentes de voto limitado, a las cuales las leyes garantizan un dividendo mínimo del 5%. Las acciones preferentes tienen ciertas modalidades, lo que hace que se subclasifiquen en:

- a). Preferentes Acumulativas
- b). Preferentes no Acumulativas
- c). Preferentes Participantes
- d). Preferentes no Participantes
- e). Preferentes Convertibles
- f). Preferentes Inconvertibles

Otra ventaja de las acciones preferentes son la preferencia en el reembolso de capital, los derechos preferentes a suscribir las nuevas acciones que se emitan, los derechos de anterioridad en el reembolso del haber social (en caso de liquidación de la sociedad) y la prioridad de recibir utilidades antes que los accionistas comunes.

Por último los factores que modifican a las acciones son diversos y dependen de la administración de la empresa, de sus proyectos y crecimiento. Su política de dividendos está dada por el tipo de productos turísticos y sobre todo por los nuevos productos que se desea introducir en el mercado.

Emisión de Obligaciones.

Las Sociedades Anónimas pueden emitir obligaciones que representan la participación individual de sus tenedores en un crédito colectivo constituido a cargo de la sociedad emisora.

La Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito señala que las obligaciones pueden ser nominativas o al portador, con cupones que se venden en denominaciones de cien pesos o de sus múltiplos. En realidad, la obligación es un pagaré a largo plazo garantizado como una propiedad inmueble. Para obtener recursos con este tipo de financiamiento es necesaria una estructura; esta consiste en un convenio entre la empresa y los numerosos inversionistas que adquirirán las obligaciones, representadas por una institución de crédito llamada Fideicomisario.

Las obligaciones pueden emitirse como convertibles en acciones, con una tasa de interés y una capitalización según se establezca en la escritura de cada emisión.

Las ventajas que obtiene el emisor (en este caso la persona física o moral que llevara a cabo el proyecto turístico) son las siguientes:

- 1.- Es más fácil conseguir la suma que se necesita entre varias personas.
- 2.- El reembolso de la cantidad se realiza normalmente entre varias personas.
- 3.- El costo de financiamiento es problemente más reducido que si se obtiene un préstamo directo de una institución de crédito.
- 4.- Cuando la empresa deje de requerir el capital ajeno puede proceder a su reembolso sin necesidad de efectuar trámites legales como en el caso de reducción de capital social.
- 5.- El reembolso se hace con los rendimientos que se obtienen de la inversión.
- 6.- La emisión constituye un solo préstamo, una sola cantidad global que se fracciona para facilitar la suscripción.
- 7.- El riesgo se distribuye entre muchas personas.

Por el tipo de garantía que ofrece el emisor, son obligaciones comunes cuando se garantizan con el activo social, prendarias si se constituye prenda, y obligaciones hipotecarias cuando se establece hipoteca sobre bienes propiedad del emisor o bien de un tercero, a su vez representa un costo financiero que trae como consecuencia una reducción en el impuesto sobre la renta a beneficio del emisor.

Emisión de Cédulas Hipotecarias.

Las cédulas hipotecarias son títulos-valores que representan un crédito a cargo de un particular, sea persona física o moral. Pero sólo pueden ser emitidas con la intervención y garantía de un Banco Hipotecario.

Las únicas limitantes para la emisión de cédulas son de carácter legal o las de control que ejerce el Banco de México, para regular la distribución y circulación de recursos en el mercado de capitales.⁴

Descuento de Documentos.

Se trata de operaciones mediante las cuales el acreditado (persona física o moral) cede en propiedad a las institución nacional de crédito títulos de crédito aceptados no vencidos, letras de cambio o pagarés a un plazo no mayor de 15 días, provenientes de la compraventa de servicios, recibiendo el cedente por anticipado el importe del documento, una vez descontados por la institución de crédito los intereses y comisiones respectivas.

El plazo máximo de este financiamiento es de 90 días y podrá efectuarse a un plazo superior o renovarse, siempre y cuando la institución de crédito lo autorize.

El interés correspondiente por este financiamiento será un porcentaje descontado de manera anticipada; además, le aplicaran al cedente comisiones por cobrar las situaciones de fondos y, en su caso, gastos de corresponsal.

4. Financiamiento Turístico Fuentes Internas y Externas, David Morales Mejía, ED. Trillas, Pag. 28

Descuentos de Créditos en Libros.

Esta operación es la cesión que efectúan las empresas de sus ventas no documentadas con títulos de crédito a una institución de crédito, recibiendo anticipadamente su importe menos los intereses y comisiones respectivas.

El financiamiento se realiza mediante el traspaso a una institución de crédito, de las notas de remisión, contra-recibos o facturas, a las cuales deberá anexarse una letra de cambio sin aceptar, girada por el cedente a favor de la institución de crédito y a cargo del deudor, quien deberá manifestar por escrito su conformidad con el adeudo.

Las letras giradas por el cedente tendrán un vencimiento no mayor de 90 días, salvo que la institución de crédito autorize un plazo más amplio, lo que dependerá del tipo de cartera que tenga el cedente.

Esta operación se instrumentará mediante contrato de apertura de crédito en el cual quede estipulado plazo, monto, tasa, interés, y condiciones generales de pago y operación.

Usualmente, en este tipo de operaciones se entrega documentos que no contempla la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito por lo cual se anexa una letra de cambio no aceptada que ampara dichos documentos y proporciona al cedente una liquidez anticipada. Como se advierte, la diferencia entre este crédito y el anterior es mínima.

B). EXTERNAS**Proveedores.**

El crédito comercial de proveedores es la principal fuente de financiamiento a corto plazo, en un mercado de competencia perfecta no se exige al comprador que pague los productos contra su entrega, sino que el vendedor le otorga un breve plazo para pagar, que representa un crédito para el comprador.

Existen tres tipos de créditos de proveedores.

A). Cuenta Corriente. Es el más generalizado. En este tipo de financiamiento, el proveedor otorga crédito con base en su investigación sobre la capacidad financiera y demás condiciones comerciales de su cliente.

B). Documentos con pagaré. Se le solicita al comprador que firme uno o más pagarés que cubran el monto de la deuda, en los que se señala una fecha precisa de vencimiento. También se emplean pagarés cuando el cliente se atrasa en sus pagos.

C). Aceptación de letras de cambio. El deudor reconoce legalmente la suma que adeuda al proveedor.

El tipo de crédito de proveedores más utilizado es el de cuenta corriente, que puede dividirse en varias clases de acuerdo con el plazo otorgado y los descuentos ofrecidos.

Institución Bancaria.

Es una institución de crédito que sirve de intermediaria entre personas que de forma permanente u ocasional tienen capitales ociosos que desean invertir y aquellas que los solicitan, para canalizarlos hacia fines productivos.

Los beneficios privados y para la colectividad se reflejan en la creación de nuevas fuentes de trabajo o en la ampliación de las ya existentes, así como en una mejor remuneración a la mano de obra y a los servicios profesionales.

Los diferentes tipos de crédito que ofrece la Banca Nacional son los siguientes:

- Prestamos Quirografarios
- Prestamos con Colateral.
- Prestamos Prendarios.
- Prestamos con Fideicomiso en Garantía
- Crédito de Habilidadación o Avío
- Crédito Refaccionario.
- Crédito Hipotecario.

Los cuales están regidos por la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito, los requisitos para su otorgamiento y las características bajo las cuales se darán dichos créditos, serán los que estipule el Banco Nacional de México dadas las circunstancias prevaletientes en su momento.

El Arrendamiento Financiero.

Es una fuente alterna de financiamiento en la que siempre deberá existir una opción de compra, cuyo monto es simbólico o inferior al valor de mercado del bien arrendado, al término del contrato.

Mediante este sistema de financiamiento que es ágil y dinámico una empresa puede adquirir los más modernos equipos de producción, de transporte o de computación a partir de pagos periódicos que son totalmente capitalizables. El arrendamiento ofrece atractivas ventajas financieras y fiscales.

Documentación Básica para su Otorgamiento:

A). Solicitud de arrendamiento debidamente formulada, la cual contendrá una descripción del equipo requerido, que indique su valor y plazo otorgado a la operación, así como referencias bancarias y comerciales.

B). Balances y estados de pérdidas y ganancias al cierre del ejercicio de los tres últimos años, con sus anexos correspondientes preferentemente auditados.

C). Copia de la escritura constitutiva de la sociedad y de los aumentos de capital cuando esto último proceda, así como copia del poder de la persona que firmará por la empresa.

Ventajas de este Arrendamiento: Cuando se adquiere equipo de producción, de computación o de transporte, el arrendamiento financiero ofrece, al igual que la compra mediante un préstamo bancario o con recursos propios, los siguientes beneficios.

1. El solicitante conserva el privilegio de seleccionar el equipo y el proveedor, así como de negociar precio y condiciones de entrega.
2. Obtiene precio de riguroso contado, logrando con ello los máximos descuentos establecidos.

El arrendamiento financiero presta también las siguientes ventajas:

- Financieras.

1. Contribuye al óptimo aprovechamiento del capital en operación, lo cual permite a la empresa invertir sus recursos en áreas más productivas, con lo que se logra un incremento en el rendimiento de sus inversiones.
2. No existen desembolsos iniciales por parte del arrendatario, lo que contribuye a generar mayor capacidad de compra.
3. Liberar o complementar sus líneas tradicionales de crédito significará una fuente adicional de financiamiento.
4. Reduce los riesgos de la inflación al obtener en el presente bienes que serán pagados en el futuro a precios actuales.

- Servicio.

1. Los trámites y requisitos son simples, lo que posibilita a la arrendadora para proporcionar una rápida respuesta a la solicitud.
2. Debido a que la arrendadora conserva la propiedad del equipo, en la mayoría de los casos no se requiere contar con garantías adicionales.
3. El financiamiento se otorga por el 100% del valor del equipo.

FONATUR:

El Fondo Nacional de Fomento al Turismo FONATUR, es un fideicomiso del Gobierno Federal administrado por Nacional Financiera, S.A., mismo que fué constituido el 16 de abril de 1974 con base en la Ley Federal de Fomento al Turismo. Este fideicomiso incorporó para su constitución a dos fondos ya existentes, el Fondo de Prevención de Infraestructura Turística, INFRATUR, y el Fondo de Garantía y Fomento al Turismo, FOGATUR.

De acuerdo con esta ley, FONATUR es el organismo ejecutor de los programas de desarrollo y de financiamiento turístico.

Este organismo tiene algunos objetivos como son:

1. Apoyar financieramente proyectos turísticos viables y que por sus características ayuden:

- a) A la generación de empleos.
- b) A la captación de divisas.
- c) Al desarrollo regional equilibrado.

2. Proporcionar asesoría técnica a los inversionistas en la planeación y ejecución de proyectos turísticos. El objetivo que se persigue a través de esta asesoría es orientar al inversionista a fin de que los diseños y especificaciones de sus proyectos sean congruentes con el segmento de mercado al que van a dirigirse.

La asesoría pretende coadyuvar en la planeación y construcción de instalaciones hoteleras, que además de ser operativamente eficientes en su diseño, también sean inversiones rentables desde un punto de vista financiero.

Reglas de operaciones de crédito con FONATUR.

Objeto: Las reglas tienen como objeto establecer las bases para el otorgamiento de créditos del programa FONATUR denominado "Financiamiento de la oferta turística" que persigue los siguientes objetivos.

1. Fomentar la inversión en instalaciones y actividades turísticas a través de financiamientos preferenciales.
2. Establecer instrumentos de financiamientos acordes a la realidad económica del país y a las necesidades del Sector Turismo.

Destinos de Créditos.

Serán objeto de financiamiento los siguientes tipos de proyecto:

- 1.- Construcción, ampliación y/o remodelación de hoteles.
- 2.- Construcción, ampliación y/o remodelación de condominios hoteleros e instalaciones de tiempo compartido.
- 3.- Construcción de establecimientos de alimentos y bebidas.
- 4.- Otros proyectos relacionados con la actividad turística.

Tipos de Operaciones de Crédito.

Se podrán conceder los siguientes tipos de crédito:

- 1.- Créditos refaccionarios.
- 2.- Créditos de habilitación o avío.
- 3.- Apertura de crédito simple con garantía de la unidad hotelera.
- 4.- Otro tipo de créditos autorizados por la banca múltiple.

Las condiciones para el otorgamiento de crédito estarán formalizadas y regidas según el tipo, características y duración del proyecto a realizar, el cual deberá cumplir con los requisitos y mecanismos que marque el Fondo Nacional de Turismo.

La política del Fondo Nacional de Fomento al Turismo está orientada a otorgar apoyo crediticio en cualquier lugar del país se apoyará cualquier proyecto que muestre factibilidad financiera y de mercado y que además está diseñado de acuerdo a las necesidades del segmento de mercado al que se va a dirigir.

En los contratos de crédito deberá establecerse como una obligación de hacer, la de acatar la Ley Federal de Turismo y demás disposiciones relativas, especialmente por lo que se refiere a tarifas.

FONATUR opera, descontando a las instituciones bancarias del país, créditos refaccionarios, de apertura de crédito simple con garantía hipotecaria y de habilitación o avío. El monto máximo de crédito, que FONATUR puede otorgar es igual o mayor de 5,300 millones de pesos por proyecto, 2,500 millones de pesos en crédito refaccionario, 2,500 millones en apertura de crédito simple con garantía de la unidad hotelera, correspondiente a los financiamientos adicionales durante los primeros años de operación que se requieran por utilizar los métodos de amortizaciones crecientes, y 300 millones de créditos de habilitación o avío. la S.H.C.P. podrá autorizar financiamientos por montos superiores. En cuanto al límite inferior, no se ha establecido monto mínimo de crédito.

El monto total de financiamiento a la hotelería, que generalmente canaliza las instituciones de crédito, pueden representar hasta el 60% de la inversión total. De este porcentaje el fondo descuenta hasta el 80% el plazo que opera actualmente es de 15 años como máximo, incluyendo años iniciales de gracia en la amortización del capital. Las tasas de interés fluctúan entre el 72% y el 104% del C.P.P., dependiendo de la categoría del establecimiento que solicita el crédito.

Tipos de operaciones de Crédito.

Podrán concederse los siguientes operaciones de crédito:

Créditos de Habilitación o Avío

Créditos Refaccionarios

Otro Tipo de Crédito Autorizado para la Banca

MONEDA: Los financiamientos se conceden en moneda nacional, aunque FONATUR también promueve el otorgamiento de crédito en otras monedas para aquellos proyectos que, por su magnitud y ubicación estén en posibilidad de captar divisas, en este caso FONATUR transmitirá al acreditado el riesgo cambiario.

El fondo podrá coordinar sus actividades con las autoridades locales, organismos o empresas estatales, así como las empresas privadas, a efectos de estimular la afluencia turística y procurar mejores servicios.

3.4.1 PARTICIPACION GUBERNAMENTAL

El sistema de un país receptor y emisor de turismo debe reglamentar debidamente el desplazamiento humano temporal, los cambios en la esfera jurídica de todo individuo que viaje más allá de las fronteras de su nación, se presentan sin excepción en todo el Urbe. El termino extranjero identifica a estos viajeros quienes en base al derecho internacional privado, se someten a la reglamentacion jurídica de los países visitados.

La legislación nacional regula y reglamenta estos desplazamientos dentro de la denominación movimiento migratorio, entendiendose como tal: El tránsito internacional de personas que salen o entran a un país, así como el tránsito local fronterizo o el e extranjeros de una a otra población de la República.

Acontinuación se presenta la relación de ordenamientos jurídicos que se involucran con Autoridades Gubernamentales dentro del ambito turistico nacional e internacional.

- a). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- b). Ley de Secretarías y Departamentos de Estado
- c). Ley General de Población (Legislación Migratoria)
- d). Ley Federal de Fomento al Turismo
- e). Reglamento a la Ley General de población en su parte relativa al turismo
- f). Reglamento de Guías de Turistas, Guías de choferes y similares
- g). Reglamentos de Agencias de viajes
- h). Reglamento de Establecimientos de Hospedaje
- i) Código Aduanero (Legislación Aduanera)

Mediante la coordinación que ejerce el Ejecutivo Federal, se ha logrado una simplificación, y concesión de múltiples facilidades que hacen ágil y expedita el necesario control que todo país debe ejercer en materia de proyectos turísticos, ello se debe que la organización turística de México descansa a la vez sobre instituciones de carácter público, de carácter privado o en instituciones que concurren del sector público y privado. Esta es la razón por la cual para exponer sistemáticamente la estructura de la organización turística de México se haga una convencional división:

1. Organismos oficiales del Gobierno de México; Estas Leyes, Reglamentos, Disposiciones Legales anteriormente señaladas implican la existencia de autoridades gubernamentales que intervienen en el fenómeno turístico; las más importantes son:

a). Secretaría de Gobernación: es la dependencia que tiene a su cargo la regulación y vigilancia del movimiento migratorio, autoriza directamente la entrada y salida de nacionales y extranjeros. Organiza y coordina los servicios migratorios así como el personal encargado de los mismos en puertos, fronteras, aeropuertos, determinando los trámites a seguir en todos los casos. La Secretaría de Gobernación ha dictado varias disposiciones administrativas, tendientes a facilitar al máximo la obtención de estas visas, y a simplificar los trámites administrativos para documentación e internación turistas.

b). Secretaría de Relaciones Exteriores: facilita los desplazamientos turísticos al expedir los documentos oficiales requeridos, suscribe acuerdos y convenios con otros países para favorecer el tránsito internacional de viajeros, estimula y fomenta las relaciones internacionales.

c). Secretaría de Turismo: es el órgano del Poder Ejecutivo, mediante el cuál, en forma permanente, el gobierno de México atiende el desarrollo de las actividades turísticas. Bien sea en el necesario aspecto de reglamentación de servicios, planeación general de actividades, vigilancia del cumplimiento de la legislación, así como de ejecutar las directrices y disposiciones de la política turística dictadas por el Ejecutivo. Igualmente es el organismo encargado de desarrollar las actividades permanentes y normales de fomento de la actividad turística; bien sea en su aspecto de promoción o incremento de corrientes turísticas nacionales y extranjeras, o bien en su aspecto de promoción y fomento de los servicios públicos de carácter turístico. La Secretaría de Turismo es pues, el organismo permanente mediante el cual se atienden y satisfacen las necesidades normales y naturales del desarrollo de la actividad turística en nuestro país.

d). Consejo Nacional de Turismo: promueve las condiciones necesarias a la existencia, fomento y desarrollo del turismo proponiendo la política que considere pertinente seguir en materia turística. El ejecutivo tuvo especial interés en acelerar

el ritmo de desarrollo e incremento de las actividades turísticas, debido a la relevancia económica y social que tiene el turismo dentro de nuestro país; ello explica el porque de la creación de un organismo especial que viniera a coadyuvar con los planes de fomento y desarrollo de la actividad turística, sea en el aspecto de planeación, en lo consultivo, o en lo que se refiere a promoción, con la misión concreta de acelerar el ritmo de desarrollo e incremento de tan importante actividad.

Es el Ejecutivo el que armoniza las actividades tanto de la Secretaría y del Consejo Nacional de Turismo una práctica de política administrativa en materia de turismo, ha puesto de manifiesto la necesidad de que exista un organismo oficial de carácter especial, dependiente siempre del Ejecutivo, en el cual concurra el sector privado, y se armonice en forma colegiada las actividades de las diferentes Secretarías de Estado que por razón de su natural competencia desarrollan actividades dentro del campo del turismo, lográndose en esta forma una coordinación eficaz para impulsar en todos sus aspectos al desarrollo del turismo. A estas razones obedeció la disposición del Ejecutivo de la nación de crear el Consejo Nacional de Turismo, como un organismo de planeación y consulta, de promoción y fomento, que había de concurrir armónicamente con la Secretaría de Turismo a acelerar el desarrollo y eficacia de los esfuerzos del Ejecutivo en materia de turismo. la estructura que configura este organismo que se encuentra precidido por una persona designada por el Ejecutivo, y por representantes de la Secretaría de

Hacienda, la Secretaría de Gobernación y por una Vocal Representante del Sector Privado, y para efecto de organización administrativa de un Secretario de dicho Consejo, éstos últimos designados con la aprobación del Presidente de la República, toda vez que se trata de un organismo de carácter oficial.

El incremento en el ritmo de desarrollo y crecimiento de tipo activo del turismo, a raíz de la creación del Consejo Nacional de Turismo demuestra su eficacia y la necesidad de su existencia.

e). Secretaría de Comunicaciones y Transportes: tiene a su cargo lo relacionado con las comunicaciones y la existencia y desarrollo de los medios de transportación.

f). Secretaría de Salubridad y Asistencia: favorece las condiciones propias de salud pública que todo país receptor de turismo debe poseer; cuida la preservación ecológica.

g). Secretaría de Hacienda y Crédito Público: en razón de su intervención fiscal en todos los órdenes.

h). Secretaría de Programación y Presupuesto: analiza y favorece la autorización para el desarrollo de polos turísticos, creación de empresas y en general, el incremento de la actividad turística.

2. Organismos Técnicos: Tanto el sector privado como el sector público se percataron de que un sólido desarrollo y especialización de la actividad turística en el país, requería de

aplicación técnica moderna en la materia; esto obedeció en que en forma conjunta concurriesen los esfuerzos del sector oficial y del privado para crear organismos de carácter técnico en materia turística, encargados de acelerar el proceso de tecnificación de las actividades turísticas. Igualmente a esto obedeció el apoyo concedido a organismos de carácter técnico oficial que se encuentran directamente involucrados con nuestro turismo, tal es el caso del Instituto Nacional de Antropología e Historia, que aunque con objetivos distintos o razones de competencia, tiene directa ampliación en el desarrollo de actividades turísticas dos eran los aspectos técnicos para lograr una estabilidad y desarrollo en materia de turismo: La investigación sistemática y técnica integral del fenómeno turístico y la capacitación y preparación que en forma sistemática y permanente del personal que realice las actividades turísticas. Esto determino que en forma armonica el sector público y el sector privado concurrieran en la creación de dos organismos de carácter técnico: El patronato de la escuela mexicana de turismo y el Instituto Mexicano de Investigaciones Turísticas en las cuales en forma eficaz concurre los esfuerzos del sector público y privado.

3. Organismos técnicos de servicio social: estan representados por la asociación de turismo, el club de viajes Pemex, la asociación mexicana de caminos y la asociación automovilísticas AMA y ANA . Dichos organismos constituidos fundamentalmente por el sector privado les esta encomendado velar por una ayuda eficaz

al turismo y no tienen en si una finalidad economica. Los servicios que ofrecen al turista son de tipo general.

4. Organismos de Iniciativa Privada: En ellas se agrupan la Asociación Mexicana de Hoteles, de restaurantes de agencias de viajes, de guias de turistas, etc. Los organismos fundamentalmente velan por los intereses de sus agremiados. Sin embargo es indudable que los esfuerzos de cada servicio en particular concurren a mejorar y con ello al incremento del turismo en nuestro país.

5. Organismos financieros: Su estructura financiera esta constituida fundamentalmente por los siguientes organismos: El fideicomiso denominado fondo nacional de fomento al turismo (FONATUR) , cuyo objetivo principal es el de asesorar y financiar los programas turisticos. En este nuevo organismo se funcionan el fondo de garantía y fomento del turismo y el fondo de promoción de infraestructura en una sola entidad juridica. El sistema bancario privado, que entre sus operaciones crediticias puede tener parte de ellas encaminadas al fomento de la industria turistica.

La Banca oficial esta fundamentalmente representada por el Banco de México y Nacional Financiera, S.A.

6. Industria de Servicios: Esta constituida por las empresas en nuestro país pertenecientes a la iniciativa privada casi en su totalidad cuya función es el otorgar servicios a los turistas en

hoteles, restaurantes, guías de turismo y agencias. Son los organismos que propiamente constituyen la industria turística gracias a esta organización institucional ha sido posible lograr optimos resultados y rendimientos económicos y sociales, ya sea del turismo un vínculo de paz y solidaridad internacional.

3.4.2 APERTURA DE CREDITO.

En aspecto legal es un contrato en virtud del cual una de las partes, llamada acreditante, se obliga a poner una suma de dinero a disposición de la otra, llamada acreditado, quedando el acreditado obligado a restituir al acreditante las sumas de la obligación que contrajo y en todo caso pagar los intereses, comisiones, gastos y otras prestaciones que se estipulen.

Para estar calificado en apertura de crédito se tiene que presentar la documentación pertinente y poseer las siguientes características:

1. Acta constitutiva (modificaciones).
2. Los tres últimos balances dictaminados por contador público.
3. Estado de pérdidas y ganancias (relaciones analíticas).
4. Relación de pasivos bancarios a la fecha de la presente documentación.
5. Pérdida cambiaria, respecto al dólar.
6. Estrategias de recuperación de deudas en moneda nacional y en dólares.
7. Seguros de la empresa.
8. Proyectos a realizar a corto, mediano y largo plazo.
9. Ser cuentahabiente de cheques.
10. Tener como mínimo seis meses de ser cliente, en el renglón antes mencionado.
11. Relación de clientes.
12. Relación de proveedores.
13. Con qué otros bancos ha trabajado en materia de créditos.
14. Mencionar qué penetración tiene en su zona potencial.
15. Mediante una carta especificar qué tipo de crédito es el que deseamos obtener.

Los beneficios para la empresa son el tener una línea de crédito disponible en el momento deseado que permita hacer frente a las necesidades de capital en el momento en que se necesite, es posible crecer como sujeto de crédito si se cubre oportunamente los adeudos contraídos con el banco.

Una vez conocidas nuestras necesidades de capital y nuestra capacidad como sujeto de crédito, debemos evaluar si el crédito propuesto al banco es el adecuado. A una empresa sólo puede financiarsele tres cosas:

1. Financiamiento de apoyo al capital de trabajo a corto plazo y, eventualmente, a mediano plazo.
2. Financiamiento para la adquisición de activos fijos. Los bancos lo otorgan a mediano y a largo plazo.
3. Financiamiento para la consolidación de pasivos o para la liquidación de los mismos. Los bancos lo conceden también a mediano y a largo plazo.

Por otra parte existe el fideicomiso que es un acto jurídico que se hace constar expresamente en un contrato, donde intervienen:

1. El fideicomitente, en el contrato expresa su voluntad de establecer el fideicomiso.
2. Los bienes o los derechos, que el fideicomitente separa de su patrimonio para efectuar el fideicomiso.

3. El fiduciario, institución de crédito debidamente autorizada por el Estado, constituida en sociedad y a la que temporalmente se le transmite la propiedad de esos bienes o derechos.

4. El fin lícito y determinado para cuya exclusiva realización y cumplimiento le han sido transmitidos al fiduciario esos bienes y derechos, temporalmente queda como propietario y titular.

5. El fideicomisario, que de una manera o de otra existe y es el beneficiario del provecho que el fideicomiso implica. El fideicomiso turístico en México nació como un Acuerdo Presidencial y se estableció como un instrumento jurídico para fomentar el desarrollo económico de las zonas militorfes y de playas, mediante el establecimiento de empresas que se dediquen a la industria hotelera y turística, este acuerdo expresamente autorizó, a la Secretaría de Relaciones Exteriores para coneder el permiso necesario a las instituciones nacionales de crédito, con el fin de que adquieran el dominio directo de bienes inmuebles urbanos ubicados dentro de las zonas turísticas.

Esto, siempre que el objeto de la adquisición fuera transmitir la posesión, goce o usufructo de los mismos, a particulares, mediante contrato de fideicomiso, a fin de promover el desarrollo turístico e industrial de esas áreas.

Los objetivos que se persiguen es, incorporar al desarrollo económico de México, las zonas fronterizas y costeras, fomentando su desarrollo industrial o turístico,

Las enormes posibilidades que nuestro país tiene para la adopción de este tipo de fideicomisos en relación a la actividad turística, lo convierten en uno de los que ofrecen mayor protección y desarrollo. El fideicomiso resulta la única institución jurídica que permite conjugar y dar una solución a todos los intereses que concurren en la realización de un centro o complejo turístico, el fideicomiso en la actual Ley de Inversiones proporciona legalidad y seguridad jurídica a los inversionistas. Pues ni aún, con la constitución de una Sociedad Mercantil, podrían obtenerse las ventajas y los beneficios derivados de un fideicomiso. Además, se pueden obtener créditos y financiamientos para la urbanización y construcción de casa y edificios y realizar ventas y cesiones de los derechos respecto de lotes, casas o departamentos. El fideicomiso , permite al Estado, un control de las inversiones que se efectúan en esas zonas.

Los fideicomisos turísticos ejidales tiene una gran importancia reconocida por el Gobierno de México, Preocupándose por crear los medios adecuados para propiciar un desarrollo sostenido y acelerado; para tal efecto se han señalado directrices en cuanto a la canalización de créditos, obras de infraestructura, asesoría técnica, promoción Internacional y Nacional y una legislación adecuada en materia agraria en la que se persigue incorporar a todos los sectores del país a una actividad dinámica, son ejemplos de fideicomisos ejidales los siguiente:

1. Fideicomiso Cumbres de Llano Largo.
2. Fideicomiso Bahía de Banderas.
3. Fideicomiso Puerto Vallarta.
4. Fideicomiso Lago de Tequesquitengo.
5. Fideicomiso Puerto Escondido, Oaxaca.
6. Fideicomiso de Cozumel, Helha y el caribe

3.4.3. ASPECTOS FISCALES.

Toda actividad empresarial y los proyectos que de ella se originan se encuentran incorporados a un determinado ordenamiento jurídico.

La actividad económica ésta fiscalizada y controlada por organismos encargados de hacer cumplir la norma legal establecida en el ordenamiento jurídico, lo que regula la conducta de los agentes económicos.

Siempre existen en los países normas legales de carácter general, sin perjuicio de legislaciones de tipo federal, regional, local, municipal, etcétera. El preparador y evaluador de proyectos deberá conocer el marco normativo general y específico de manera tal que pueda disponer de los elementos analíticos imprescindibles para la correcta evaluación del proyecto.

Deberán tenerse en cuenta los distintos factores legales, que de hecho afectan de una manera u otra a la empresa. Cada país establece normas tributarias, administrativas, contables y fiscalizadoras, etcétera como las que a continuación se mencionaran.

Gravámenes Aplicables en el ejercicio 1990.

1. Ley del Impuesto sobre la Renta (L.I.S.R.)

- a). Impuesto al Ingreso de las Sociedades Mercantiles.
- Pagos provisionales para empresas, según art. 12 y 12-A
- b). Impuesto al Ingreso de las Personas Físicas.
- Impuesto sobre Productos del Trabajo, aplicar tarifa del art. 80 en caso de ingreso mensual y art. 141 tratándose de la declaración anual.

2. Ley del Impuesto sobre las Erogaciones al Trabajo Personal Prestado bajo la Dirección y Dependencia de un Patrón.

Aplicación sobre la tasa del Artículo único. - Impuesto 1% sobre remuneraciones al trabajo personal a cargo de los patrones, de acuerdo a la Ley de Ingresos de la Federación.

3. Ley del Impuesto al Valor Agregado (L.I.V.A.)

- a). Están sujetos al pago del impuesto, según art. 1 de esta Ley, por prestaciones de servicios: Personas Morales y Personas físicas.
- b). Las tasas son: art. 1 15% General, art. 2 6% Franjas Fronterizas, art. 2-A 0%, art. 2-B 6% y art. 2-C 20%
- c). Artículos de lujo.
Obligaciones Generales según art. 32 al 37

4. Ley del Impuesto al Activo.

- a). Están sujetos al pago del Impuesto, según art. 1 de esta ley, Personas Morales y Personas Físicas.
- b). La tasa es: art.2 2%
- c). Pagos provisionales para empresas, según art. 7

5. Impuesto Predial.

- a). La propiedad de predios urbanos.
- b). La propiedad de predios rústicos. (Siempre y cuando la propiedad sea de la empresa.)
- c). Determinación de la base gravable: renta, valuación de rentas, valor catastral, fraccionamientos y catastro (Inscripción e integración con sus respectivos padrones).

6. Instituto Mexicano del Seguro Social.

Ley del Seguro social:

- a). Régimen obligatorio del Seguro Social, bases de cotización y de las cuotas obrero patronal, seguro de riesgos de trabajo, seguro de enfermedades y maternidad, seguro de invalidez, vejez, cesantía y muerte, seguro de guardería para hijos de asegurados, según porcentaje, 1% sobre salario integrado y avisos de inscripción patronal y de trabajadores en general para sus aseguramientos.
- b). Régimen voluntario del Seguro Social, Pagos por concepto de gratificación anual, participación de utilidades, primas dominicales y vacacionales.

7. Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores.

- a). El patrón esta obligado a aportar el 5% de sus trabajadores, al (INFONAVIT).
- b). El cálculo es del 5% sobre base del salario integrado, entendiendose como salario integrado lo señalado en el art. 143 de la Ley Federal de Trabajo.

Obligaciones Fiscales para el Desarrollo de Actividades Turísticas:

Licencia de Funcionamiento.
 Licencia Sanitaria.
 Licencia de Construcción.
 Licencia de Calderas.
 Licencia de Maquinaria y Motores.
 Licencia de Rótulos, Letreros y Marquesinas y Anuncios.
 Licencia de Choferes (Estacionamiento).
 Licencia de Uso de Suelo o Zonificación.
 Libro de Actas de la Comisión de Seguridad e Higiene.
 Libro de Visitas de Reglamentos y Espectáculos.
 Libro de Registro de Maquinaria y Motores, en previsión social.
 Cédula y Placa de Empadronamiento.
 Cédula del Registro Federal de Causantes o Contribuyentes.
 Cédula de empadronamiento de Alcoholes.
 Registro en la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles.
 Registro de Empadronamiento de Alcoholes Federal.
 Registro de la Cámara Nacional de Comercio y Turismo.
 Registro Público de la Propiedad y el Comercio.
 Registro de Tarifas de Precios en la Secretaría de Turismo.
 Registro de la Sociedad en la Secretaría de Relaciones Exteriores.
 Registro de Huéspedes.
 Registro de Descarga de Agua Residual Secretaría Recursos Hidráulicos.
 Reglamento de Hoteles.
 Menús Registrados en la Secretaría de Turismo (Alimentos Bebidas Nacionales y Extranjeras).
 Manifestación de Pesas y Medidas Secretaría de Comercio.
 Manifestación a la Dirección de Estadística Secretaría de Comercio.
 Manifestación de uso de Tomas de Agua.
 Permiso de la Operaciones de Calderas.
 Permiso de Funcionamiento de lo Estacionamientos.
 Permiso de Transportación de Mercancía.
 Autorización de los Elevadores.
 Tarjetas de Salud de los trabajadores Secretaría de Salubridad y Asistencia.
 Inscripción de Envasamiento y Existencia de Bebidas Alcoholicas Almacenables.
 Visto Bueno del Departamento de Bomberos.
 Visto Bueno de Obras Públicas.
 Derechos sobre aparatos Electrónicos a base de monedas.
 Cuotas Sindicales, por trabajadores, música y actores.

Cada una de las cuales debe de cumplir con los requisitos estipulados por cada secretaria o dependencia gubernamental según sea el caso en las circunstancias.

Estimulos Fiscales:

El Fondo Nacional de Fomento al Turismo proporciona información básica para el inversionista en este rubro, por otro lado el Gobierno Federal apoya la actividad turística como prioritaria y la estimula mediante certificados fiscales.

El Gobierno Federal publicó en el Diario Oficial de la Federación del 7 de febrero de 1978 el decreto de estímulos fiscales a la actividad turística y así las reglas de su aplicación en los siguientes artículos.

Art. 1: Para los efectos de este acuerdo se entienda por:

1. Decreto: El expedido por el ejecutivo federal que dispone otorgamiento de estímulos fiscales a la actividad turística.

2. Dirección: La Dirección General de Promoción Fiscal de esta Secretaría.

3. Pequeña Empresa Hotelera: Aquella unidad cuyos activos fijos totales a valor de adquisición no excedan al importe de 200 veces el salario mínimo general de un año correspondiente a la zona económica denominada Distrito Federal, Área metropolitana, en la fecha de la solicitud.

Art. 2: Para los efectos del decreto y de este acuerdo, se consideran inmuebles destinados a la prestación de servicios de hotel y alojamiento turístico:

1. Al conjunto de edificios, construcciones, e instalaciones fijas destinadas a la prestación de servicios de hospedaje o

alojamiento al turismo y sus servicios complementarios, Tal como se define en el artículo 4 de este acuerdo.

2. A los inmuebles sujetos al régimen de propiedad en condominio (condominio hotelero) que se destine a la prestación de servicios al público de hospedaje o alojamiento durante un periodo mínimo de 305 días al año.

Art. 3: Podrán ser sujetos de estímulos fiscales las personas físicas o morales o las unidades económicas que se integren cuando realicen nuevas inversiones en gastos de capital con posterioridad a la publicación del decreto en la construcción de nuevos inmuebles destinados a la prestación de servicios de alojamiento turístico.

También se incluyen gastos de capital realizados para ampliaciones o mejoras de dichos inmuebles y adaptaciones de aquellos que no se habían destinado a la prestación de los servicios mencionados.

Art. 4: Para determinar el monto de los estímulos fiscales se requiere estimar la inversión beneficiada la que no incluirá el valor del terreno y se integrará por:

1. La unidad de alojamiento: constituida por el área a dormitorio con espacios para guardar ropa y servicio de baño.

2. Las áreas destinadas para servicio de empleados.

3. Las áreas para los usos comunes al huésped como los de recepción, administración y circulación.

4. Las áreas comprendidas a los servicios complementarios que podran comprender cafeteria, restaurante, bar, locales comerciales, lavandería, centros nocturnos, salas de usos multiples, estacionamientos y canchas deportivas, así como cualquier otra que sea necesaria para la prestación de esos servicios.

5. Las instalaciones fijas, que comprenderan: los equipos hidroneumaticos contra incendios, de aire acondicionado, de tratamiento de agua de alberca, de refrigeración de comunicación, calderas y elevadores así como las instalaciones para lavandería, cocina, energía eléctrica, sonido y refrigeración, y cualquier otra que por su uso o destino se incorpore de manera directa a la operación hotelera.

Art. 5: Para determinar la inversión beneficiada se tomarán los costos de construcción que presente el solicitante, y en caso de que estos se consideren excesivos se utilizarán como máximo, los costos promedio de la región donde se realice la inversión.

Art.6: Las personas físicas que adquieran unidades de alojamiento de inmuebles bajo el régimen de propiedad en condominio, podrán gozar de estímulos fiscales en caso de que estos inmuebles no hayan sido objeto de algún estímulo previsto, siempre y cuando no se haya dedicado a la prestación de servicio hotelero tiempo atras. La inversión beneficiada será el precio de la unidad en condominio, excluyendo el correspondiente al del mobiliario. Si

en el contrato de compra venta no se menciona separadamente el precio del inmueble y del mobiliario, o se considera dudoso el monto que convencionalmente se fijó a cada clase de bienes, la Dirección estimara el monto de la inversión beneficiada o solicitara al interesado la presentación de un avalúo bancario. También las personas físicas de nacionalidad extranjera, cuando adquirieran en su carácter de fideicomisario derechos que permitan la utilización y aprovechamiento de la unidad de alojamientos a través de los fideicomisos previstos en la ley para promover la inversión mexicana y regular la inversión extranjera.

El operador o arrendatario del inmueble bajo el régimen de propiedad en condominio podrá retener los impuestos correspondientes a los ingresos de cada uno de los propietarios de las unidades de alojamiento, presentando la declaración para el pago de impuestos sobre la renta en un solo documento que incluye la información de todos los condominios.

Art. 7: Para solicitar certificado de promoción fiscal o de depreciación acelerada de la inversión, los interesados deberán presentar ante la Dirección o en cualquier de sus oficinas regionales la solicitud correspondiente en las formas que para efecto esta proporcionará, firmadas por quienes tengan la capacidad legal para obligar a los peticionarios.

La solicitud se presentará en original y dos copias indicándose el tipo de beneficio solicitado, la ubicación geográfica de la inversión y la demás información que señalan las formas, junto con originales o copias certificadas de los siguientes documentos:

- En el caso de personas morales, el acta constitutiva de la empresa así como la última modificación.
- La escritura que acredite la propiedad del predio donde se realizará la inversión
- Permiso de construcción.
- Registro omitido por la Secretaría de Turismo.
- Tratándose de ampliaciones o mejoras, el Balance y Estado de Pérdidas y ganancias del último ejercicio, dictaminados por contador público titulado, excepto en el caso de pequeña empresa hotelera.
- Planos arquitectónicos que muestren la distribución de la construcción y plantas tipo de proyecto.
- Presupuesto de inversión señalando la fecha de su elaboración, así como los siguientes conceptos: especificación de obra, precios unitarios, volúmenes de construcción y valores totales de los conceptos involucrados en el presupuesto.
- Programa calendarizado por meses de la realización de la inversión a nivel de cada uno de los conceptos involucrados en la construcción excepto en el caso de pequeña empresa hotelera.

- El interesado deberá presentar la solicitud con la documentación respectiva en un plazo no mayor de 60 días hábiles después de haber iniciado las construcciones a que se refiere el art. 3 de este acuerdo, excepto cuando se trate de pequeña empresa hotelera, en cuyo caso el interesado podrá presentar la solicitud dentro de los 90 días hábiles siguientes a la fecha en que inicie la operación hotelera.

Art. 8: Los adquirentes de unidades en condominio podrán solicitar la autorización para depreciar de forma acelerada, presentando, ante la Dirección o en cualquier de sus oficinas regionales, su solicitud, correspondiente, en las formas que para el efecto proporcionará esta Secretaría la solicitud se presentará. En original y dos copias indicándose la ubicación geográfica del condominio hotelero. A dicha solicitud deberán anexarse, en original o copia certificada los siguientes documentos:

- Registro y autorización de las Secretaría de Turismo otorgado al condominio hotelero.
- Contrato de compraventa.
- Contrato de administración entre el comprador y el operador del condominio hotelero.

El interesado deberá presentar la solicitud con la documentación respectiva en los 60 días hábiles apartir de la fecha de inició de operaciones.

Art. 9: Si los datos , informes y documentos proporcionados en la solicitud son insuficientes la Dirección requerirá al solicitante que las complete durante un termino que no exeda de de 30 días hábiles advirtiendole que si no proporciona oportunamente los datos informes o documentos faltantes, se considerará que ha desistido de su solicitud.

Art. 10: Una vez recibida la solicitud con la documentación completa le será marcada la fecha de ingreso y dentro de los siguientes 60 días hábiles la Dirección informará al interesado el dictamen de su solicitud indicando el monto de la inversión beneficiada el estímulo fiscal correspondiente y el programa de inversión, proporcionandole formas para reportar la terminación de la obra.

Art. 11: Los estímulos fiscales podrán otorgarse a los solicitantes en conformidad con lo siguiente:

- El certificado de promoción fiscal se expedirá al interesado al término de la obra, previa presentación de la autorización de tarifas por parte de la Secretaría de Turismo.
- La depreciación acelerada se autorizará al interesado al término de la obra, previa presentación de la autorización de tarifas por parte de la Secretaría de Turismo.
- En caso de adquisiciones de unidades en condominio, la resolución correspondiente precisará la tasa máxima de depreciación autorizada.

Art. 12: En caso de que el programa de inversión no pueda realizarse en los términos autorizados, el solicitante informará a la Dirección las causas del incumplimiento y solicitará la autorización del nuevo programa dentro de los 30 días hábiles siguientes a la modificación o interrupción del mismo.

Art. 13: Los derechos de vigilancia de cuatro al millar sobre el valor de la inversión beneficiada, establecidos en el art. 17 del decreto, se cubrirán atendiendo a las siguientes reglas:

- Tratándose de los certificados de promoción fiscal, la cuota de vigilancia se cubrirá en un plazo de dos años, contados a partir del inicio de operaciones, mediante cuatro pagos iguales, en fechas previamente convenidas.

- En el caso de depreciación acelerada, la cuota de vigilancia se cubrirá en cuatro semestres mediante pagos iguales, liquidándose a partir de la primera declaración para el pago de impuesto sobre la renta que incluya la depreciación. Los pagos correspondientes deberán hacerse en los meses de enero y julio.

El pago de las cuotas mencionadas en las fracciones anteriores se hará en el Banco de México, S.A., o en sucursales, agencias o corresponsalías del mismo, en las formas que para el efecto proporcione la Dirección.

Art. 14.- Los titulares de certificados de promoción fiscal deberán informar a la Dirección en el mes de enero de cada año, los acreditamientos realizados durante el año inmediato anterior, en las formas para el efecto la Dirección proporcione.

Art. 15: En todo lo no previsto en este acuerdo, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, teniendo en cuenta la opinión de la Secretaría de Turismo, resolverá lo necesario para el mejor cumplimiento del decreto.

Nota.- En el caso de inversiones efectuadas a partir de la entrada en vigor del decreto y con anterioridad a la expedición de estas reglas, los plazos para la presentación de las solicitudes a que hacen referencia los artículos 7 y 8 se contarán desde la fecha de publicación de este acuerdo.

CONCLUSIONES

El planteamiento del presente trabajo condujo a una investigación bibliográfica, de la cual emanó el desarrollo y análisis del contexto de un modelo financiero en la implantación de un complejo turístico; como resultado concluimos lo siguiente.

Hubo que apegarse a la proyección financiera de un complejo turístico desde diversos puntos de vista plasmados por especialistas en la materia, debido a la terminología que se utiliza dentro de este campo, la cual nos era desconocida.

La historia del turismo en México nos muestra que desde los Aztecas ya se consideraba al turismo como una parte importante dentro de su estructura social y económica, fungía al principio como un deber sagrado el proporcionar alojamiento a los viajeros, dejando a segundo termino la obtención de recursos monetarios por el mismo. Fue hasta la época de la independencia donde surge el primer establecimiento hotelero con fines lucrativos en toda América Latina y apartir de ese momento el turismo se ha desarrollado de acuerdo a las circunstancias imperantes en cada época por las que ha atravezado el país. Surgiendo leyes, comisiones, asociaciones, secretarias, instituciones y demás organismos gubernamentales y privados, creados con el fin de fomentar, coordinar y controlar su desarrollo.

En México el turismo no es precisamente una industria, sino que se ubica como perteneciente al sector terciario ya que cubre una sección representativa de la economía, su impacto por concepto de ingresos toca muchas áreas de la infraestructura financiera del país; promueve la capacitación en la creación de empleos, el equipamiento en la modernización de zonas turísticas, la inversión de capitales como generación de proyectos turísticos y la creación de fideicomisos para alentar al futuro inversionista.

Las situaciones y motivos que ha dado origen a complejos turísticos, parten de diversas expectativas nacionales en programas y proyectos tales como:

- Derivados de un Plan Nacional de Turismo.
- De los Atractivos Turísticos.
- Apartir de Prioridades Nacionales.
- Apartir de los Mercados.
- Apartir de Requerimientos Especificos de la Planta Turística.
- Los Surgidos en forma Autónoma.

La gran variedad de climas en zonas geográficas, con que cuenta la República Mexicana son fuente de riqueza para los inversionista y para el Estado, de los anterior se deduce que en materia financiera a esto se le denomine alternativas de inversión actuales y potenciales.

En la actividad turística Mexicana se ha tratado de proporcionar a través de los distintos organismos gubernamentales y privados

una guía concreta que proporcione al inversionista los diversos tipos de operación para entender las necesidades de planeación, presupuestación, financiamiento y evaluación en un proyecto turístico a desarrollar sea cual fuere su naturaleza.

Fue posible observar durante la investigación que son variados y muy vastos los segmentos de mercado susceptibles de captarse en un complejo turístico que este localizado en una zona geográfica con alta factibilidad y rentabilidad, apoyada en una estructura financiera acorde a las necesidades y recursos del o los inversionistas.

La inversión para el caso de un complejo turístico en su infraestructura y estructura es definitiva. Por el proceso de la investigación se concluye que es un campo en pleno auge económico, y es primordial pensar en la utilización racional de los recursos, lo que con lleva a una planeación detallada en un programa o proyecto sea cual fuere su origen y finalidad.

En los proyectos debe estudiarse los diferentes conceptos financieros y posteriormente realizar las actividades pertinentes, así como lineamientos necesarios para ejecutarlos correctamente y despues administrarlos razonablemente, pero deben surgir en un plan financiero que estimule la inversión, por la relación en rendimiento y riesgo que se corren. Lo anterior provoca la emisión de un juicio definitivo al respecto, que proviene de la evaluación del proyecto que incluye tres fases principales:

El análisis de los resultados esperados.

La revisión de los procedimientos.

La consistencia entre proceso y resultado.

Por otro lado, en lo que concierne a la investigación de la teoría financiera, se determinó que, en toda área administrativa, también se da el proceso dinámico que incluye la planeación, organización, dirección y control, para poder ejecutarlos es imprescindible contar con herramientas métodos, normas y técnicas que se dan en la aplicación del análisis presupuestal y evaluación de las acciones, ya sea de inversión y-o de operación. Se elaboran presupuestos para proyectar resultados que deben ser obtenidos. y establecer comparaciones al medir la consistencia entre operación real y resultado presupuestado.

Bajo los parámetros expuestos y como respuesta a la problemática detectada, también se concluye que:

- El turismo si es rentable y es una amplia alternativa de captación de divisas para el Estado.
- La participación de la iniciativa privada se hace factible en la promoción y prestación del servicio turístico al visualizarse éste como una expectativa de inversión con un alto grado de rentabilidad en base al riesgo que se desee afrontar por parte de los inversionistas.
- La rentabilidad del turismo esta en función de la demanda tarifas y costos de operación; ya que al abatir los costos de operación se esta ante la posibilidad de ofrecer una tarifa

accesible a la demanda de viajeros .

- El turismo es una actividad noble, ambivalente ya que beneficia a la sociedad en aspectos económicos y socio culturales.

Todo lo anterior mencionado implica un efecto positivo para la economía nacional puesto que:

- 1.- Genera empleos directos e indirectos.
- 2.- Incrementa el ingreso real personal.
- 3.- Impacta a otros sectores económicos.
- 4.- Impulsa económicamente a zonas de menor desarrollo relativo.
- 5.- Incrementa la captación fiscal.

El financiamiento proveniente del extranjero es sumamente perjudicial para las empresas turísticas ya que las operaciones se pactarían en divisas extranjeras y no en moneda nacional. Por ello consideramos importante establecer que el financiamiento otorgado por FONATUR y por los diversos fideicomisos del Gobierno son los más convenientes en materia de obtención de crédito ya que estos organismos fueron creados principalmente con la finalidad de otorgar mayor plazo con menor interés.

Por último el presente trabajo satisface las principales reglas de operación en lo concerniente a la obtención de datos cuantitativos y cualitativos para la elaboración de un modelo financiero en la implantación de un complejo turístico, esto establece que a la investigación y análisis de este tema no se debe exigir el conocimiento total del mismo, pues aparte de ser injusto, el tema quedaría inundado de detalles, haciendo difícil e impracticable su fin.

CASO PRACTICO.

Aplicación del Modelo Financiero de Inversiones para un Proyecto Turístico de Pequeña Escala " Centro Juvenil de Estancia".

Tiene por objeto ejemplificar las técnicas explicadas anteriormente de manera que se facilite su comprensión y manejo para ello se plantearán supuestos básicos que normalmente se originan en el estudio de mercado y en el estudio técnico arquitectónico, y se procederá al detalle con el que ocupa a la investigación para concluir con las recomendaciones que ameriten los resultados financieros.

I. Lineamientos del Proyecto y consideraciones previas:

A). Idea Preliminar.

Se propone dar impulso a un segmento del mercado turístico casi inexplorado, para lo cual se requiere establecer la oferta adecuada a la satisfacción de este tipo de demanda.

El turismo es realizado principalmente por estudiantes y en su mayoría son adolescentes que buscan diversión, descanso, esparcimiento, aventura, practicar deportes y la oportunidad de convivir con sus contemporáneos. Por ello resalta la necesidad de que sea a un bajo costo, ya que los ingresos que perciben estas personas son mínimos y generalmente provienen de la mesada familiar.

El desarrollo del proyecto tiene por finalidad satisfacer las necesidades anteriormente expuestas por lo que debe reunir los siguientes requisitos:

- Atractivos Naturales
- Ubicación con vías de acceso
- Ofrecer diversidad de actividades recreativas y deportivas
- Servicios con calidad acordes a la capacidad de compra de quien los disfrutará
- Propiciar un ambiente de convivencia

El lugar a elegir para situar el Centro Juvenil de Estancia debe contar con los siguientes elementos:

- Vegetación y atractivos propios
- Clima agradable, con mínima precipitación pluvial
- Ser centro de posibles excursiones
- Terreno plano, arbolado y firme en su consistencia
- Encontrarse a una distancia máxima de 200 km. del área metropolitana y con facilidad de acceso.

Este proyecto pugna por diversificar la oferta existente y establecer una empresa rentable para los inversionistas interesados.

B). Premisas del Estudio de Mercado.

Se debe determinar la viabilidad de realización del proyecto, siendo esta aceptada puesto que realmente vendría a satisfacer una serie de necesidades detectadas para la adecuada elaboración de la propuesta es primordial tomar en cuenta:

- Que el Centro Juvenil deba dirigirse principalmente a personas entre los 15 y 19 años
- Para la etapa de iniciación del proyecto, los esfuerzos de

comercialización serán enfocados al área metropolitana ya que es ahí donde se encuentra el mercado mas voluminoso, lo que proporciona un inicio solido.

- Por las características del demandante potencial y la modificación a la estructura en la prestación del servicio turístico, se propondrán instalaciones inovadoras y diferentes a los demas proyectos existentes.

- El proyecto debe ofrecer nuevas alternativas, propiciar convivencia, buena ambiente, diversión y seguridad, este último factor es de vital importancia debido a la situación de dependencia económica del demandante.

- Para diirigir la promoción del proyecto se deben tener en cuenta los siguientes conceptos:

- Ambiente adecuado

- Convivencia

- Posibilidad de explorar y experimentar nuevas aventuras dentro del marco natural existente

- Ofrecer la posibilidad de practicas deportivas

Estos elementos deben constituir los moviles en el desarroollo exitoso del proyecto practico a seguir.

Con el objeto de complementar el logro de todos los intereses, se propone un sistema organizacional de anfitriones que encabece las diferentes actividades a desarrollar, las cuales deben estar programadas para satisfacer la estancia promedio de los visitantes, desde un fin de semana hasta una semana completa. Se propone que el desarrollo del Centro Juvenil cuente con las

siguientes instalaciones y facilidades.

- Terreno para la instalación de tiendas de campana (sin delimitar)
- Area central de recepción y organización de actividades, con tiendas de comestibles y accesorios relacionados.
- Instalaciones sanitarias
- Area de canchas deportivas
- Sala de juegos
- Alberca
- Palapa para actividades varias en el día y discoteque por la noche

C). Características de los servicios.

Línea de instalación de tiendas de campana:

Se compone de terreno conservado agreste en el que se instalarán las tiendas distribuidas como el usuario lo disponga. La empresa sólo controlará el número de tiendas de campana con el fin de evitar aglomeraciones y proporcionara asesoría y ayuda al usuario para su instalación. Todo el terreno estará cercado y debere tener un lago o rio dentro de sus colindancias.

Línea de actividades deportivas y de esparcimiento:

Se integra por los siguientes servicios:

- Alberca de forma irregular con una superficie de 300 metros cuadrados, colocando alrededor camastros y palapas con hamacas.
- Canchas de tenis (dos), de arcilla roja y medidas profesionales
- Cancha de frontón
- Cancha de futbol empastada, con medidas profesionales

- Cancha de voley-bol empastada, con medidas profesionales
- Cancha de basquetbol con medidas profesionales
- Cabana para sala de juegos, de madera y tipo rustico, contará con dos mesas de billar (una de pool y una de carambola), diez mesas para juegos, dos mesas de ping-pong y dos mesas para boliche. Los accesorios se proporcionaran sin costo pero bajo responsabilidad del usuario.
- Palapa de usos multiples, donde se podran impartir rutinas aerobicas, concursos y discoteque por las noches.
- Grupo de cuatro animadores

Línea de Conseciones del Área comercial conformada por:

- Tienda de abarrotes
- Tienda de accesorios relacionados a la estancia y comodidad del visitante

Se localizarán dentro del Área de recepción.

- Cafetería dentro de la cabana de juegos.

El área del campamento estará disponible para todo aquel que desee instalarse, pagando la cuota fijada.

D). Competencia.

Debido a que este proyecto diversifica la oferta existente, es factible aseverar que no hay competencia sino servicios similares.

En la zona que abarca un radio de 200 km. a partir del D.F. existen:

Entidad Federativa	Nombre del Establecimiento	Organismo
D.F.	Comuneros Sto. Tomas Ajusco	D.D.F.
D.F.	Cruz Blanca	D.D.F.
Hidalgo	El Chico	SARH
México	Zoquiapan	SARH
México	Parque Nacional	
	Molino de Flores	SARH
México	Parque Nacional	
	Nevado de Toluca	SARH
México	Parque Nacional Izta-Popo	SARH
México	Chapa Mota	DTE
México	Lagunas de Zempoala	SARH
Morelos	Meztitlán	Scouts
Morelos	Camohmila	Scouts
Morelos	Tepozteco	SEDUE
Tlaxcala	Tlaxco	Scouts

TOTAL 13 Establecimientos.

El Oro, Valle de Bravo y Mil Cascadas en el Estado de México, cuentan con una área cercada en donde instalar las tiendas de campana, sin embargo no ofrecen actividades especiales, dicho servicio se limita simplemente a proporcionar el espacio de terreno necesario, generalmente área federal con guardabosques que se encarga de cobrar la cuota establecida. Estos sitios no operan como una empresa establecida, el funcionamiento que hasta ahora a prevaecido radica en la recaudación de la cuota, como entrada para los organismos federales, estatales o municipales que tengan a su cargo estas zonas. Por lo que se refiere a los costos de producción, sólo se puede considerar el sueldo del o los guardabosques. Las repercusiones económicas que puedan existir son mínimas, ya que el campista efectua los gastos imprescindibles como comida y transportación; rara vez emplea su poder adquisitivo en artículos que no sean inherentes al campamento. Para los campamentos sólo hay señalizaciones y no se

realiza promoción o publicidad.

Se aprecia a través de cuestionarios, que las personas colocan sus campamentos en lugares sin implementación, tales como Ixtapa, Tolantongo y Presa Iturbide. Los campamentos dirigidos como los que se efectúan en Oaxtepec Morelos, Las Penas Morelos y Albergues del DIF, entre otros, tampoco se consideran competencia.

E). Cuantificación de la Demanda Potencial.

De acuerdo con las características de la oferta que se pretende establecer es factible que la demanda se pueda cuantificar a partir de los datos proporcionados por el X Censo General de Población y Vivienda de México, el cual determinó 16'633,733 jóvenes activos para efectos de este caso, de los cuales el 12% se consideran pasivos en las actividades afines al objetivo principal de la estancia juvenil, por lo que se reduce el mercado potencial a 14'637,685 jóvenes.

Esta magnitud está expresada a nivel nacional, por lo que el área de acción del proyecto para los dos primeros años se dirigirá al área metropolitana, Toluca, Queretaro, Puebla y Cuernavaca. Estas ciudades representan el 25% del total de país, se aplica esta consigna para el cálculo final de la demanda en la que obtiene un total de 3'659,421 jóvenes.

La asistencia promedio anual a los centros de estancia juvenil es cada 3.5 meses, por lo que cada visitante puede realizar 3.4 campamentos al año, lo que redundará en una demanda anual de 12'442,031 jóvenes.

La unidad de medida más utilizada para cuantificar un mercado es la monetaria, por lo que para el proyecto es necesario establecer una cuota diaria de campamento por tienda y la cuota diaria por persona asistente. La estancia puede albergar un máximo de 371 tiendas a una tarifa de 300 pesos diarios cada una, ($\$ 300 \times 360$ días \times 371 tiendas) = $\$ 40'068,000$. Calculando un promedio de 10 personas por tienda habra un total de 3,710 personas diariamente, cada una de las cuales pagara 120 pesos por día ($\$ 120 \times 360$ días por 3,710) = $\$ 160,272,000$. Totalizando estos datos se obtiene $\$ 200'340,000$ de ingresos anuales potenciales.

En turismo la demanda está en función del precio, ingreso, el tiempo libre, las preferencias, la competencia y el esfuerzo de comercialización, cualquier cambio en ellas tendrá su efecto proporcional en la demanda. Con el propósito de conocer la demanda futura esperada en el proyecto se estimarán las ventas por 10 años, con la aplicación del método matricial por índices y mínimos cuadrados. Para su cálculo se determina como año base el de 1990, no obstante que por las características del servicio a prestar la terminación y última etapa de inversión deberá ser para el primer semestre de 1991. Las estimaciones de la demanda del campamento se realizaron bajo un criterio muy optimista considerando el siguiente parametro:

Capacidad instalada = 100% de ocupación

$3,710$ personas \times 360 noches = $1'335,600$ acampantes\noche al año.

ESTANCIA JUVENIL

Demanda futura esperada por el metodo matricial por Indices y mínimos cuadrados

Acampantes		Primer trimestre	Segundo trimestre	Tercer trimestre	Cuarto trimestre	Capacidad utilizada	Capacidad instalada
Estimado 1991	Acampantes	55,094	102,841	235,066	80,804	473,804	1,335,600
	Porcentaje	12	22	50	17	100	35
Estimado 1992	Acampantes	60,603	110,187	249,757	95,495	516,042	1,335,600
	Porcentaje	12	21	48	19	100	39
Estimado 1993	Acampantes	71,622	124,879	264,449	110,187	571,136	1,335,600
	Porcentaje	13	22	46	19	100	43
Estimado 1994	Acampantes	88,150	124,879	264,449	117,533	595,010	1,335,600
	Porcentaje	15	21	44	20	100	45
Acumulado	Acampantes	275,468	462,785	1,013,720	404,019	2,155,992	5,342,400
	Porcentaje	51	86	182	75	400	40
Índice Estimado Promedio		13%	21%	47%	19%	100%	
Presupuesto 1995	Acampantes	96,130	135,950	278,680	132,060	643,000	1,335,600
	Porcentaje	15	21	43	21	100	48
Presupuesto 1996	Acampantes	106,970	144,050	288,980	144,440	684,440	1,335,600
	Porcentaje	16	21	42	21	100	51
Presupuesto 1997	Acampantes	117,810	152,150	299,100	156,820	725,880	1,335,600
	Porcentaje	16	21	41	22	100	54
Presupuesto 1998	Acampantes	128,650	160,250	309,220	169,200	767,320	1,335,600
	Porcentaje	17	21	40	22	100	57
Presupuesto 1999	Acampantes	139,490	168,350	319,340	181,580	808,760	1,335,600
	Porcentaje	17	21	39	23	100	61
Presupuesto 2000	Acampantes	150,330	178,450	329,460	193,960	853,200	1,335,600
	Porcentaje	18	21	39	23	100	64

ESTANCIA JUVENIL
Matriz de Índices y Mínimos Cuadrados

Tiempo	Acapantes	Índice de ocupación	Días	Demanda estimada	Año
Primer trimestre					
24 viernes y sábados (más)					
6 días feriados (igual a)					
30 días factibles					
----- = 0.33					
90 días/periodo	3,710	0.50	90	55,094	1991
		0.55		60,603	1992
		0.65		71,622	1993
		0.80		88,150	1994
Segundo trimestre					
24 viernes y sábados (más)					
10 Semana Santa (más)					
6 días feriados (igual a)					
40 días factibles					
----- = 0.44					
90 días/periodo	3,710	0.70	90	102,841	1991
		0.75		110,187	1992
		0.85		124,879	1993
		0.85		124,879	1994
Tercer trimestre					
80 días (vacaciones)					
----- = .80					
90 días/periodo	3,710	0.80	90	235,066	1991
		0.85		249,757	1992
		0.90		264,449	1993
		0.90		264,449	1994
Cuarto trimestre					
24 viernes y sábados (más)					
10 días vacaciones (más)					
6 días feriados (igual a)					
40 días factibles					
----- = 0.44					
90 días/periodo	3,710	0.55	90	80,804	1991
		0.65		95,495	1992
		0.75		110,187	1993
		0.80		117,533	1994

Los datos subsiguientes, de 1995 a 2000, se obtuvieron por el método de mínimos cuadrados:

$$y = a + bx$$

$$\text{Sumatoria de } y = \text{sumatoria de } na + \text{sumatoria de } bx$$

2

$$\text{Sumatoria de } xy = \text{sumatoria de } xa + \text{sumatoria de } bx$$

F). Política de Precios:

- El precio debe corresponder a las características del servicio y a la imagen del proyecto.
- Se considerarán costos directos
- Se considerarán costos de operación
- Se considerarán analogía de costos y tarifas con otros campamentos tomando en cuenta la diferencia en precios
- Los precios se fijarán en función del margen de utilidad sobre el costo, y acorde con el ingreso promedio de los jóvenes.
- La fijación de los precios en los establecimientos comerciales dependerán del comerciante que haya adquirido la concesión.

G). Política de Ventas:

- La venta será directa y en efectivo
- La cuota se cobrará con la llegada al campamento y se procederá al registro correspondiente.
- El uso de las instalaciones complementarias, en su totalidad, estarán incluidas en la cuota.
- La cuota será por fija, por persona y por tienda.

H). Política de Análisis y Control.

- Se efectuará un análisis y control mensual de las ventas reales, con respecto a las presupuestadas.
- Se controlarán y ajustarán todas las acciones y gastos mensuales que se encuentran fuera de presupuesto.
- Los estados financieros mensuales se compararán con los objetivos y presupuestos

I). Programas y Procedimientos Especificos.

- De limpieza
- De recepción
- De seguridad
- De mantenimiento preventivo y correctivo
- De promoción y publicidad

Los medios que se utilizaran para difundir la imagen del centro serán: radio, periódico, revistas de circulación masiva, volantes a nivel local y regional.

Premisas del estudio Técnico - Arquitectónico.

1). Localización.

Existen diversos estados que son susceptibles de albergar el centro de estancia juvenil, tales como: Hidalgo, Queretaro, Puebla, Morelos, y el Estado de México. De acuerdo con diversos análisis realizados, se considera que el lugar mas adecuado para ubicar las instalaciones es Tequisquiapan, en el Edo. de Queretaro.

2). Justificaciones.

- Zona prioritaria de desarrollo
- Excelente vía de acceso (Autopista)
- Permite contacto con la naturaleza
- Clima templado
- Paisaje: Valle rodeado de montañas (el Bajío, Queretaro)
- Atractivo natural: Ambiente rural y aguas termales
- Atractivos culturales: Constantes eventos programados

La infraestructura de la estancia se conforma por:

- Medios de comunicación tales como: correo, teléfono, periódico, telegrafo, autobuses, taxis y estación de ferrocarril.
- Instalaciones conexas: servicio medico, farmacias, clubes sociales, oficinas públicas, gasolineras, subdirección estatal de turismo, tiendas de abarrotes y comestibles, mercado, escuelas primarias y secundarias y sucursales bancarias.
- Servicios y equipamiento humano tales como: Agua potable, aguas termales, drenaje, servicio electrico, pavimentación y recolección de basura.
- Tambien tendra establecimientos de servicios turisticos como Hoteles, Casas de Huespedes, Restaurantes y Mesones.

3). Terreno.

Se instalara en un predio localizado en la vereda a los sabinos, de propiedad privada, y sin problemas de regularización y tenencia de la tierra y gravámenes. La topografía regular, con poca pendiente y arbolada. Extensión de 5 hectareas, con pozo de agua termal perforado y bomba hidráulica de 5 hp., el valor del terrenos es de \$ 2,000 metro cuadrado.

4). Insumos.

- Existen todo tipo de insumos a disposición, cuyo costo comparativo es 30% menor a los existentes en el D.F., en cuanto a bienes de consumo turistico.
- Amplia disponibilidad de mano de obra.

5). Tramites.

- Adquisición del terreno.
- Permisos y licencias de construcción.
- Permisos de operación.

6). Ingeniería del Proyecto.

En este apartado se especifican los lineamientos arquitectónicos de ingeniería y de operación, en una forma técnico - operativa, en el cual se desarrollan los siguientes aspectos:

- Equipo pesado: Se integra por una caldera de 30 hp., que servira para calentar el agua de las instalaciones sanitarias, una segadora y un rodillo aplanador para el mantenimiento de las canchas de tenis.
- Equipo ligero: Se integra con dos estuches completos de herramientas, un equipo de limpieza para la alberca, una escalera, tanques de basura y herramientas de jardineria.
- Equipo de limpieza: Escobas, baldes, trapeadores, desodorizantes de ambiente, jergas, mangueras, desinfectantes, etc.
- Equipo y mobiliario de oficina: una maquina de escribir, una calculadora, caja registradora, mesa de trabajo, archivero, caja fuerte y reloj checador.
- Solución Arquitectónica: Este no debe desentonar con el marco natural de la estancia, para tal efecto se construirán las instalaciones; como una cabana rustica de madera con pisos de cantera rosa, originaria de la región. Las instalaciones sanitarias serán funcionales y de primera calidad.

- Muebles y decorados: Estos deben estar integrados a la estructura, en su parte central se ubicará una chimenea, y a su alrededor asientos empotrados, cubiertos de cojines. El área de juego estará separada de la recepción por un cristal polarizado con vivos color oro formando el logotipo de la estancia. El decorado se hará con plantas adecuadas al clima y lugar de ubicación.

7) Contratación de ingenieros y arquitectos.- Estos determinarán el equipo y maquinaria de construcción y los planos proyectos y con las especificaciones de los insumos requeridos, deberán presentar su plan detallado de trabajo con un correspondiente presupuesto para ser analizado por los inversionistas.

8) Infraestructura requerida será la siguiente:

- Agua termal para alimentar la alberca.
- Agua potable para sanitaria y limpieza y riego de canchas.
- Energía electrica para las instalaciones
- Drenaje y teléfono.

9) Programas Preoperativos.- Para la constitución de la estancia juvenil se requiere lo siguiente:

- Establecimiento y fundación del proyecto con sus trámites legales, aproximadamente dos meses
- Adquisición del terreno un mes
- Trámites de permisos y licencias de construcción aproximadamente un mes.
- Contratación de ingenieros y arquitectos (con entrega de

presupuestos y estudios arquitectónico) aproximadamente un mes.

- Construcción del campamento (cabana central: recepción, sala de juegos y locales para las tiendas y oficinas ; instalaciones sanitarias; áreas exteriores: alberca, cancha de futbol, cancha de tenis, cancha de fronton, cancha de voley-bol, cancha de basquetbol, caseta de vigilancia, Área de mantenimiento, máquinas y limpieza). aproximadamente ocho meses.

- Compra de mobiliario y equipo requerido para la construcción aproximadamente 15 días.

- Compra y recepción de suministros de escritorio, limpieza y mantenimiento aproximadamente 15 días.

10).- Procedimientos operativos.

- Prestación del servicio.

A).- Llega acampante

B).- El acampante solicita permiso para internarse en la estancia juvenil en la caseta de vigilancia.

C).- Llega a recepción y solicita espacio para instalarse

D).- Si hay lugar el trámite continua y si no se le otorga una reservación para una fecha posterior.

E).- Para la cuota de la tienda de campana y los servicios por el tiempo de estancia.

F).- El recepcionista le proporciona un comprobante con fecha de entrada salida y monto que ampara el pago

G).- El recepcionista le da información sobre las instalaciones y le invita a que lea el reglamento.

H).- El recepcionista le desea una feliz estancia y los despide para que proceda a instalar su campamento.

I).- Fin del proceso.

- Programa de mantenimiento, este se divide en secciones:

A).- Cabana central; mensualmente se supervizará la condición de las instalaciones para aplicar las correcciones respectivas.

B).- Alberca; Mensualmente se hara limpieza y cada 15 días se cambiara el agua y diariamente se hara la aspiración y recolección .

C).- Canchas de juego; Riego cada tercer día, poda cada semana. renovación de arcilla y aplanado cada 15 días.

11).- Personal necesario

- 3 recepcionistas para los tres turnos (matutino, vespertino y nocturno)
- 1 administrador residente
- 4 animadores residentes
- 15 mozos para los dos primeros turnos
- 9 vigilantes los tres turnos
- 1 salvavidas para los dos primeros turnos.

II. Estudio Financiero.

Se verificará que la estancia opere en condiciones de satisfacción financiera lo cual debe significar:

- inversión rentable
- cumplimiento de pasivos, impuestos y otras obligaciones .

A).- Programa y calendario de inversiones.

Terreno: 5 hectáreas, a \$2,000 el metro cuadrado = \$100,000,000
 Construcciones e instalaciones: Cabana central de 300 metros cuadrados a \$25,000 metros cuadrados de construcción= \$7,500,000
 Instalaciones sanitarias 100 metros cuadrados, a \$20,000 el metro cuadrado = a \$2,000,000 (con mobiliarios).
 Alberca de 300 metros cuadrados de superficie, a \$20,000 metro cuadrado = \$6000,000.
 Canchas de juego de 600 metros cuadrados aproximadamente cada una, a \$7,500 metro cuadrado = \$4,500,000.
 Canchas de futbol de 10,800 metros cuadrados, a \$1,200 metro cuadrado = \$12,960,000.
 Total construcciones \$32,960,000
 Depreciación 5% \$ 1,648,000

Mobiliario y Equipo.

Equipo de oficina:

1 máquina de escribir	\$ 50,000
1 máquina calculadora	25,000
1 caja registradora	60,000
1 escritorio	20,000
1 mesa de trabajo	25,000
1 archivero	20,000
1 caja fuerte	20,000
1 reloj checador	20,000
6 sillas de oficina	45,000
Total de equipo de oficina	\$ 285,000
Depreciación 10%	\$ 28,500
Equipo de limpieza: suministro	\$ 25,000
Equipo ligero:	
2 estuches de herramientas	\$ 30,000
Equipo de limpieza de alberca	120,000

Escalera tipo telescópica	5,000
5 tanques de basura	12,000
2 estuches de herramientas de jardín	25,000
	<hr/>
Total equipo ligero	\$ 192,000
Depreciación 10%	\$ 19,200
Equipo pesado:	
1 Caldera de 1500 LP formada por:	
1 caldera de 30 HP	\$ 490,000
1 Caldera de 15 HP	340,000
1 tanque de 7200 litros	170,000
1 segadora de pasto	2,400,000
1 rodillo aplanador manual	250,000
	<hr/>
Total equipo pesado	\$ 3,650,000
Depreciación 10%	\$ 365,000
Mobiliario sala de juegos:	
10 mesas de juego	\$ 25,000
1 mesa de pool	100,000
1 mesa de carambola	100,000
2 mesas de ping-pong	25,000
2 mesas de boliche	500,000
	<hr/>
Total mobiliario sala de juegos	\$ 800,000
Depreciación 10%	\$ 80,000
Decoración	
Jardinería cabana central	\$ 50,000
	<hr/>
Total mobiliario y equipo	\$ 5,002,000
Estudios:	
Arquitectónico	\$ 2,552,000
Planificación turística (3% de la inversión)	\$ 4,138,000
Total Estudios	\$ 6,690,000
Gastos Preoperativos	\$ 7,499,000
Capital de trabajo	\$ 865,000
Total de inversión	\$ 153,016,000
	<hr/> <hr/>

ESTANCIA JUVENIL
Calendario de Inversiones

Concepto	1er mes	2o. mes	3er. mes	4o. mes	5o. mes	6o. mes	7o. mes	8o. mes	9o. mes	10o. mes	11o. mes	12o. mes	13o. mes
Gastos preoperativos	*****												
Estudio de planificación turística	*****	*****											
Adquisición de terreno			*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****
Estudio arquitectónico				*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****
- Preliminar (20%)				*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****
- Proyecto ejecutivo completo (65%)				*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****
- Dirección arquitectónica (15%)				*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****
Construcción e instalaciones						*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****
- Cabana central						*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****
- Instalaciones sanitarias						*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****
- Alberca						*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****
- Canchas de tenis, basket-ball						*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****
- Canchas de futbol y voley-ball						*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****
Compra equipo pesado						*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****
Compra equipo de oficina											*****	*****	*****
Compra equipo ligero											*****	*****	*****
Compra mobiliario sala de juegos											*****	*****	*****
Decoración												*****	*****
Compra equipo de limpieza												*****	*****
Capital de trabajo												*****	*****

Pronóstico de Ingresos

Ingresos anuales por acampantes y tiendas

Año	% ocupación	Acampantes al año	Ingreso acampantes	Tiendas al año	ingreso tiendas	ingresos totales
1991	35	475300	57036000	47530	14259000	71295000
1992	40	516050	61926000	51605	15481500	77407500
1993	43	571200	68544000	57120	17136000	85680000
1994	45	595050	71406000	59505	17851500	89257500
1995	48	643000	77160000	64300	19290000	96450000
1996	51	684440	82132800	68444	20533200	102666000
1997	54	725880	87105600	72588	21776400	108882000
1998	57	767320	92078400	76732	23019600	115098000
1999	61	808760	97051200	80876	24262800	121314000
2000	64	853200	102384000	85320	25596000	127980000

Cuotas \$120 diarios por persona
\$300 diarios por tienda

Concesiones comerciales en la cabana central:

Abarrotes:

30 metros cuadrados x \$2,000 metro cuadrado mensual

Accesorios de campamento:

30 metros cuadrados x \$2,000 metro cuadrado mensual

Renta mensual \$ 120,000

Renta anual \$1,440,000

Ingresos Globales :

1991	\$	72,735,000
1992		78,847,500
1993		87,120,000
1994		90,697,500
1995		97,890,000
1996		104,106,000
1997		110,122,000
1998		116,538,000
1999		122,754,000
2000		129,429,000

Pronóstico de Egresos

Nomina Mensual.

1 Administrador residente	\$	80,000
3 Recepcionistas		75,000
4 Animadores residentes		120,000
15 Mozos		240,000
9 Vigilantes		180,000
1 Salvavidas		25,000

Total nómina mensual		720,000

La nómina anual asciende a \$8,640,000

El promedio de sueldos y salarios diarios es \$ 24,000

Prestaciones anuales

INFONAVIT (5% de sueldos y salarios)	\$	432,000
IMSS (15.5% estimado)		1,339,200
Educación (1%)		86,400
Prima vacacional (25% del sueldo quincenal)		90,000
Séptimo día (sueldos y salarios x 52)		1,248,000
Aguinaldo (15 días)		360,000
Vacaciones pagadas		480,000

Total		4,035,600

El total de sueldos, salarios y prestaciones ascienden a \$12,675,600 anuales.

Mantenimiento y reparaciones.- Se ha calculado con base en las depreciaciones, y de acuerdo con la sofisticación del equipo:

- En instalaciones (8% de la depreciación) \$131,840
- Mobiliario y equipo (8% de la depreciación) \$39,416

Impuestos y Licencias.- Se maneja un estandar de 3 al millar sobre la inversión fija ($\$137,962 \times 3$ entre 1000 = \$413,900).

Promoción y Publicidad.- Se calcula un 5% de los ingresos anuales por lo tanto:

1991	\$72,735	x .05	= \$3,636,750
1992	78,847	x .05	= 3,942,375
1993	87,120	x .05	= 4,356,000
1994	90,697	x .05	= 4,534,875
1995	97,890	x .05	= 4,894,500
1996	104,106	x .05	= 5,205,300
1997	110,322	x .05	= 5,516,100
1998	116,538	x .05	= 5,826,900
1999	122,754	x .05	= 6,137,700
2000	129,420	x .05	= 6,471,000

Suministros:

Limpieza: \$ 25,000 semestrales
50,000 anuales

Agua, luz, fuerza: Se calcula analogicamente un egreso anual de \$1,000,000

Seguro: La prima anual es de \$715,000

Imprevistos: se estima 10% de los egresos totales determinando \$ 1,929,866 anuales.

III. Plan de financiamiento.

Otra de las alternativas de inversión que se puede considerar para realizar este proyecto es la fuente de crédito refaccionario brindado por Fonatur, desde este ángulo tanto la ejecución de la obra como la ejecución de la empresa adquiere nuevas características, en función del plan que a continuación se detalla, junto con los requisitos:

- Fonatur es en sí una banca intermediaria de segundo piso, que requiere de una institución bancaria comercial de primer piso, para integrar, aprobar y redescantar el crédito. El acreditado pagará directamente a Fonatur previa emisión, por parte del banco

designado, de los títulos de crédito, certificados ante notario público y registrados en el Registro Público de la Propiedad para que sean debidamente avalados.

- El financiamiento solicitado solo puede abarcar hasta el 65% del monto de inversión y, dado que es refaccionario, se destinará a la adquisición de activo fijo. Estará constituido íntegramente en moneda nacional.

- El 65% de la inversión es aproximadamente sobre 100,000,000 y se destinará en su totalidad al equipamiento de la estancia, es decir, a la adquisición del terreno cuyo valor es exactamente el anotado en el monto del crédito solicitado.

- El monto total de la inversión es 153,016,000, del cual los socios aportarán \$ 53,016,000 en efectivo más la administración del proyecto en ejecución y su operación, una vez que se finiquite la construcción de obra física. Entonces, tenemos que el capital de contrapartida representa el 35% de la inversión total, llevando fonatur el mayor riesgo.

- Se solicita la obtención del crédito para iniciar el proyecto con un plazo máximo de 6 años, a partir del inicio de operaciones para su liquidación total. La estructura de pagos deberá ser anual sobre saldos insolutos, contratándose con tres años de gracia a partir de su obtención, en donde sólo se pagaran intereses sobre el principal; representan los dos primeros años de operación.

La tasa de interés vigente para financiamiento de 50 a 100 millones es de 52.5 % y esta dada en función del costo promedio

de captación de los bancos ajustándose al 0.25% es tasa revisable.

Los avales y las garantías que exigen los bancos son: dos personas físicas o morales que avalen una cantidad igual al doble del monto del crédito.

La comisión del compromiso esta en relación con las condiciones que los bancos comerciales dispongan para otorgar en el momento preciso. Las condiciones contractuales, varias serán emitidas por fonatur una vez aprobado la solicitud de crédito.

Tabla de amortización del crédito
tasa de interes 52.5%

ANO	PRINCIPAL	AMORTIZACION	INTERES	PAGO TOTAL
0 1990	100,000	-----	52,500	52,500
1 1991	100,000	-----	52,500	52,500
2 1992	100,000	-----	52,500	52,500
3 1993	100,000	25,000	52,500	77,500
4 1994	100,000	25,000	39,375	64,375
5 1995	100,000	25,000	26,250	51,250
6 1996	100,000	25,000	13,125	38,125
		-----	-----	-----
		100,000	288,750	388,750

Evaluación de la recuperación de la inversión.-

Los indicadores que daran la pauta para evaluar la rentabilidad del proyecto de estancia juvenil son: El tiempo de recuperación, las tasas de retorno y rendimiento asi como los montos de utilidades que generará dicha inversión.

Se consideró oportuno incluir una evaluación sin financiamiento para brindar dos alternativas de desición al inversionista potencial, otros parametros que sirviran de apoyo para la toma de decisión son; el punto de equilibrio y su sencibilidad

financiera los cuales se calcularon con y sin crédito durante la vida del proyecto. con el objeto de dar un solo dato representativo en ambos casos, se obtuvo un punto de equilibrio promedio en ventas e índices de ocupación, mediante regresión lineal. Para este caso se aplicaron parcialmente los mínimos cuadrados, debido a que no se proyectó, y se calcularon costos fijos y el índice de contribución marginal representativo de los diez años; así mismo, estos puntos críticos se graficaron por años.

Retorno de la Inversión sin Gastos Financieros
(Por miles)

ANO	INVERSION	UTILIDAD	RECUPERACION O AMORTIZACION	PLUJO DE EFECTIVO
0 1990	153,016	-----	-----	-----
1 1991	153,016	-----	27,845	27,845
2 1992	125,171	-----	30,782	30,782
3 1993	94,389	-----	34,708	34,708
4 1994	59,681	-----	36,408	36,408
5 1995	23,273	16,551	23,273	39,824
6 1996	-----	42,777	-----	42,777
7 1997	-----	45,729	-----	45,729
8 1998	-----	48,682	-----	48,682
9 1999	-----	51,634	-----	51,634
10 2000	-----	54,801	-----	54,801
		-----	-----	-----
		260,174	153,016	413,190

Periodo de recuperación 4 años, 7 meses, 3 días .

Tasa de retorno promedio = 100%

12 meses = un año de inversión.

7.01 = 7 meses tres días de inversión.

$$12 \text{ =====} 100\% \quad 7.01 \times 100 = 701$$

$$7.01 \text{ =====} \times 701$$

$$\text{-----} 58.41\% \text{ ----} 0.5841 \times 4 = 4.5841 \text{ años}$$

$$12$$

Entonces $\frac{100\%}{4.5841} = 21,81\%$ retorno de la inversión.

Retorno de la inversión con financiamiento
(por miles de pesos)

ANO	INVERSION	UTILIDAD	RECUPERACION O AMORTIZACION	FLUJO DE EFECTIVO
0 1990	53,016	-----	-----	-----
1 1991	53,016	-----	1,596	1,596
2 1992	51,420	-----	4,532	4,532
3 1993	46,888	-----	8,458	8,458
4 1994	38,430	-----	10,158	10,158
5 1995	28,272	-----	20,136	20,136
6 1996	8,136	21,516	8,136	29,652
7 1997	-----	39,167	-----	39,167
8 1998	-----	46,682	-----	46,682
9 1999	-----	51,634	-----	51,634
10 2000	-----	54,801	-----	54,801
		-----	-----	-----
		215,800	53,016	268,816

Periodo de recuperación.

5 años, 3 meses, 9 días

Tasa de retorno promedio: utilizando el procedimiento anterior.

$100\% : 12 \text{ meses} \times 3.29 \text{ meses} = 27.42\%$

100% entre 5.274 tendrá un resultado de 18.96% .

Efectivo neto descontado sin financiamiento
(Por miles)
t=20.418077

ANO	INVERSION	UTILIDAD	RECUPERACION O AMORTIZACION	FLUJO DE EFECTIVO
0 1990	153,016	-----	-----	-----
1 1991	153,016	31,242.92	(3,395.92)	27,845
2 1992	153,413.92	31,936.71	(1,154.71)	30,782
3 1993	157,568.63	32,172.48	2,535.52	34,708
4 1994	155,033.12	31,654.78	4,753.22	36,408
5 1995	150,279.91	30,684.28	9,139.73	39,824
6 1996	141,140.18	28,818.11	13,958.89	42,777
7 1997	127,181.29	25,967.97	19,761.03	45,729
8 1998	107,420.27	21,933.15	26,748.85	48,682
9 1999	80,671.43	16,471.55	35,162.45	51,634
10 2000	45,508.98	9,292.06	45,508.94	54,801
		260,174.01	153,016.00	413,190

Efectivo neto descontado con financiamiento
(Por miles)
t=26.160152

ANO	INVERSION	UTILIDAD	RECUPERACION O AMORTIZACION	FLUJO DE EFECTIVO
0 1990	53,016	-----	-----	-----
1 1991	53,016	13,869.07	(12,273.07)	1,596
2 1992	65,289.07	17,079.72	(12,547.79)	4,532
3 1993	77,836.79	20,362.22	(11,904.22)	8,458
4 1994	89,741.01	23,476.38	(13,318.38)	10,158
5 1995	103,059.39	26,960.49	(6,824.49)	20,136
6 1996	109,883.88	28,745.79	906.21	29,652
7 1997	108,977.67	28,508.72	10,658.28	39,167
8 1998	98,319.40	25,720.50	22,961.50	48,682
9 1999	78,357.90	19,713.74	31,920.26	51,634
10 2000	43,437.64	11,363.35	43,437.65	54,801
		215,799.98	53,015.95	268,816

Punto de equilibrio anual y análisis de sensibilidad financiera
sin financiamiento.

ANO	C.F*	C.V* (0.05)	%C.M (1-0.05)	P.E* VENTAS \$	P.E UDS. PERS.	P.E % OCUP.	PRONOS* TICO DE VENTAS	UTILIDAD* MARGINAL ESPERADA
1991	19,047	3,697	0.95	20,049	131,017	9.8	72,735	52,686
1992	19,047	3,942	0.95	20,049	131,214	9.8	78,848	58,799
1993	19,047	4,156	0.95	20,049	131,455	9.8	87,120	67,071
1994	19,047	4,535	0.95	20,049	131,541	9.8	90,698	70,649
1995	19,047	4,895	0.95	20,049	131,696	9.9	97,890	77,841
1996	19,047	5,205	0.95	20,049	131,818	9.9	104,106	84,057
1997	19,047	5,516	0.95	20,049	131,922	9.9	110,322	90,273
1998	19,047	5,827	0.95	20,049	132,009	9.9	116,538	96,489
1999	19,047	6,138	0.95	20,049	132,096	9.9	122,754	102,705
2000	19,047	6,471	0.95	20,049	132,174	9.9	129,420	109,371

* miles de pesos.

Formulas aplicadas.

$$C.F. = C.T. - C.V.$$

$$\% C.M. = \frac{P - P(C.V.)}{P}$$

$$P = \frac{\text{ventas}}{\text{no. de personas}}$$

$$P.E. \text{ vtas} = \frac{C.F.}{\% C.M.}$$

$$P.E. \text{ Uds.} = \frac{C.F.}{P - P(C.V.)}$$

donde:

C.F. = costos fijos

C.T. = costos totales

C.V. = costos variables

P = precio promedio por
acampante o ingreso
unitario.

P(C.V.) = costo variable unitario.

%C.M. = Porcentaje de contribución marginal

P.E.Vtas = Nivel de ventas necesario para el punto de equilibrio

P.E. Uds. = No. de acampantes necesario para el punto de equilibrio.

P.E % Ocup. = Índice de ocupación necesaria para el punto de equilibrio.

U.M.E. = análisis de sensibilidad financiera.
(utilidad marginal esperada)

C.I.Uds.=Capacidad instalada en
acampantes

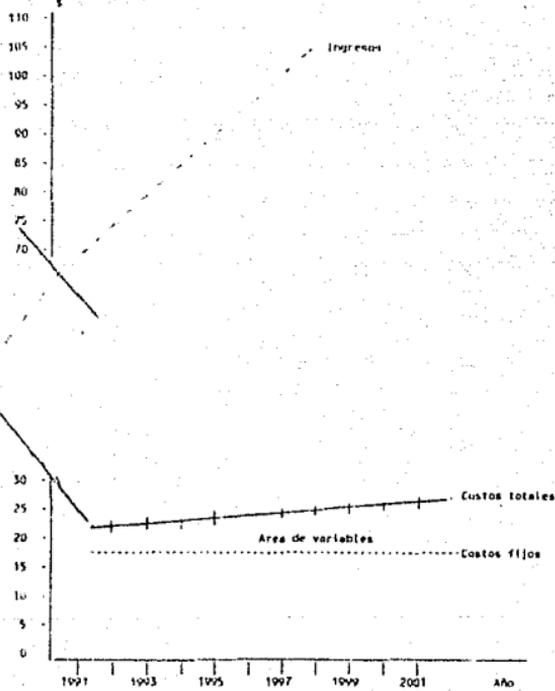
P.E. & Ocup. = $\frac{\text{P.E. Uds.}}{\text{C.I. Uds.}}$

U.M.E. = ventas- P.E. Vtas.

ESTANCIA JUJUY

Compartimiento de los costos e ingresos sin financiamiento

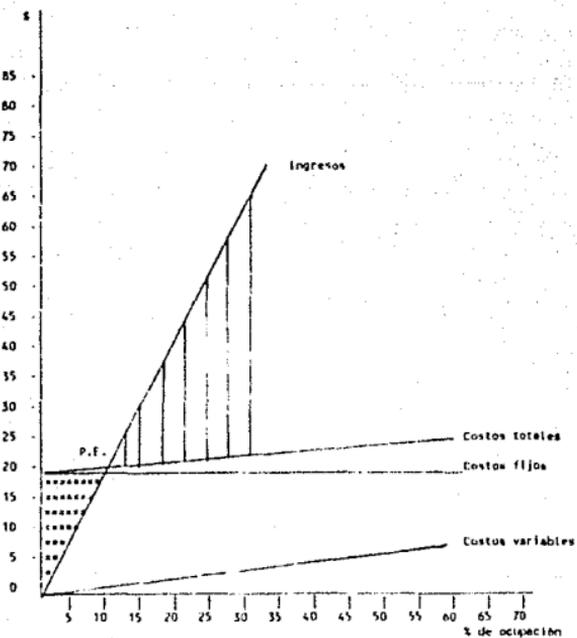
(\$ 1 a 10)



ESTANCIA JUVENIL

6
(1 x 10)

Punto de equilibrio sin financiamiento, Año 1991



||||| Área de ganancias ----- Área de pérdidas

Nota: el comportamiento de las curvas es similar para este caso y por lo tanto este a; es representativo de los otros nueve

Punto de equilibrio anual y análisis de sensibilidad financiera
con financiamiento.

ANO	C.F.*	C.V.* (0.05)	%C.M. (1-0.05)	P.E.* VENTAS \$	P.E. UDS.	P.E. OCUP.	PRONOS* % TICO DE VENTAS	UTILIDAD* MARGINAL ESPERADA
1991	71,547	3,697	0.95	75,313	492,143	36.8	72,735	(2,578)
1992	71,542	3,942	0.95	75,307	492,849	36.9	78,848	3,541
1993	71,547	4,356	0.95	75,313	493,789	37.0	87,120	11,807
1994	71,522	4,535	0.95	75,286	493,940	37.0	90,698	15,412
1995	58,422	4,895	0.95	61,497	403,947	30.2	97,890	36,393
1996	45,297	5,205	0.95	47,681	313,485	23.5	104,106	56,425
1997	32,172	5,516	0.95	33,865	222,827	16.7	110,322	76,457
1998	19,047	5,827	0.95	20,049	132,009	9.9	116,538	96,489
1999	19,047	6,138	0.95	20,049	132,096	9.9	122,754	102,705
2000	19,047	6,471	0.95	20,049	132,174	9.9	129,420	109,371

* miles de pesos.

Formulas aplicadas.

$$C.F. = C.T. - C.V.$$

$$\% C.M. = \frac{P - P(C.V.)}{P}$$

$$P = \frac{\text{ventas}}{\text{no. de personas}}$$

$$P.E. \text{ vtas} = \frac{C.F.}{\% C.M.}$$

$$P.E. \text{ Uds.} = \frac{C.F.}{P - P(C.V.)}$$

donde:

C.F. = costos fijos

C.T. = costos totales

C.V. = costos variables

P = precio promedio por
acampante o ingreso
unitario.

P(C.V.) = costo variable unitario.

%C.M. = Porcentaje de contribución marginal

P.E. Vtas = Nivel de ventas necesario para el punto de equilibrio

P.E. Uds. = No. de acampantes necesario para el punto de equilibrio.

P.E. % Ocup. = Índice de ocupación necesaria para el punto de equilibrio.

U.M.E. = análisis de sensibilidad financiera.
(utilidad marginal esperada)

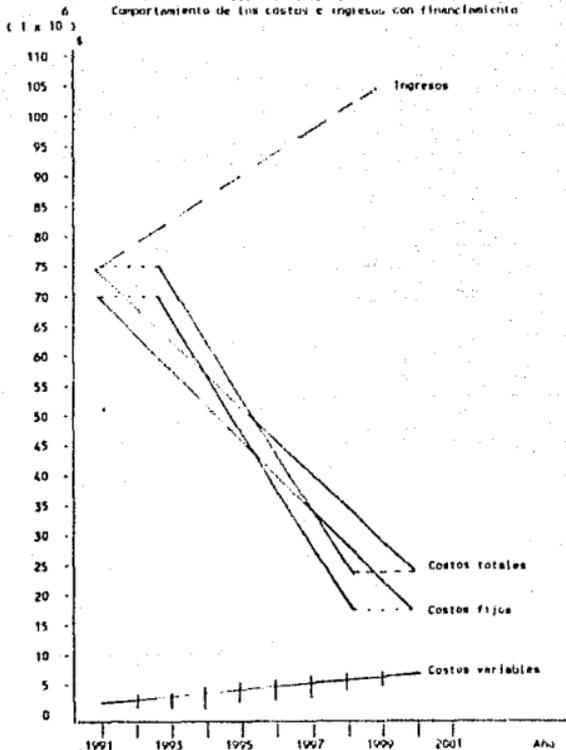
C.I.Uds.=Capacidad instalada en
acampantes

P.E. % Ocup. = $\frac{\text{P.E. Uds.}}{\text{C.I. Uds.}}$

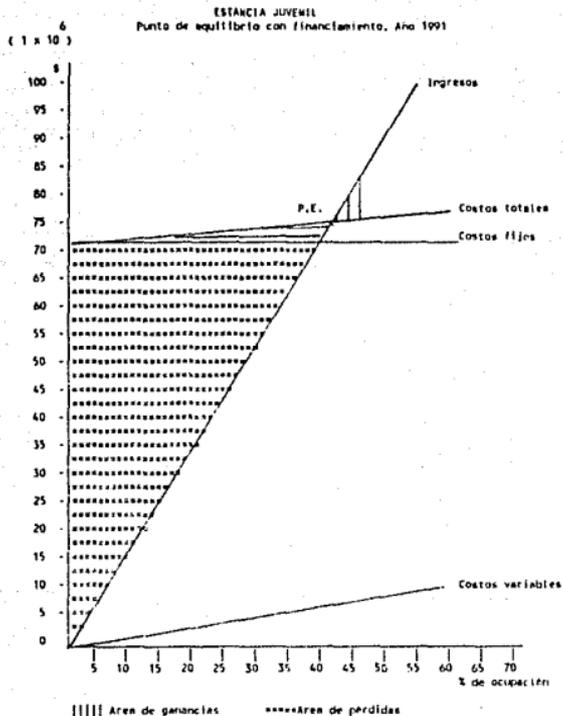
U.M.E. = ventas- P.E. Vtas.

ESTANCIA JUVENIL

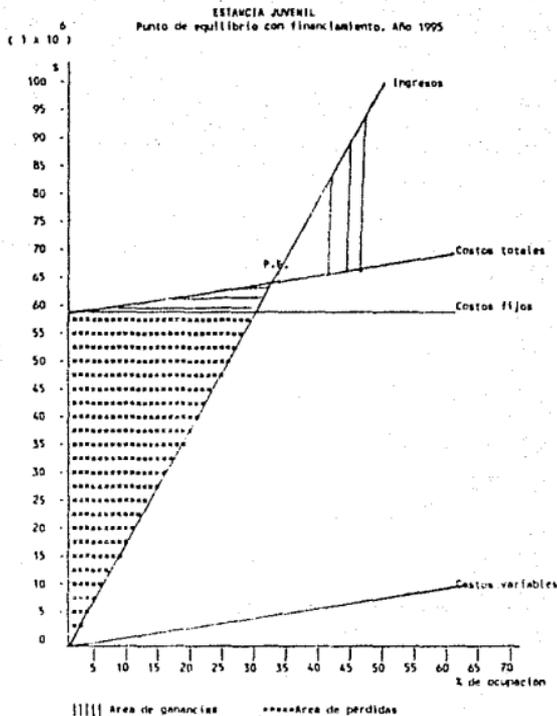
Comportamiento de los costos e ingresos con financiamiento

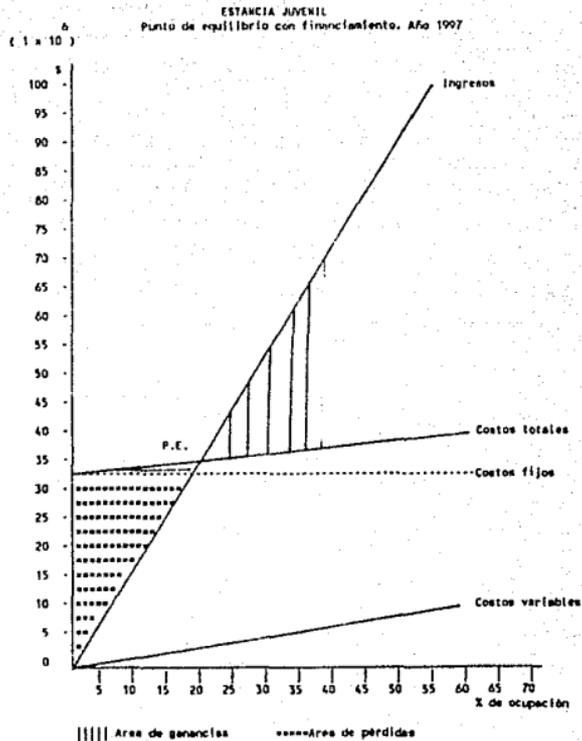
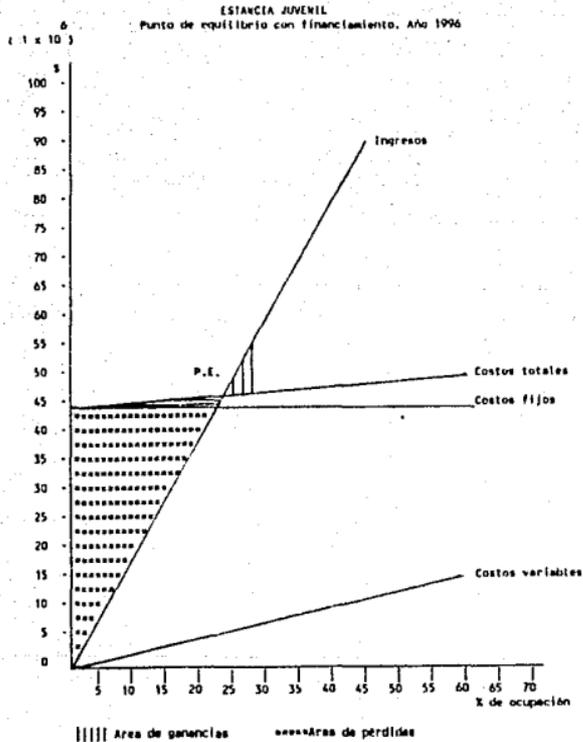


Note: los costos y gastos totales van decreciendo debido a la inclusión en los primeros años del costo de financiamiento, el cual decrece por las amortizaciones proyectadas



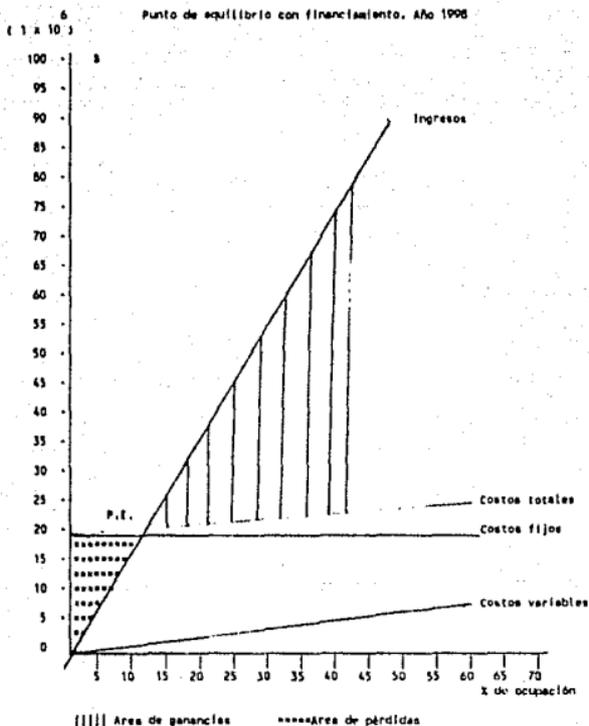
Nota: el comportamiento de las curvas es similar y, por lo tanto, se toma como representativo este año para el 92,93 y 94





ESTANCIA JUVENIL

Punto de equilibrio con financiamiento, Año 1998



Nota: Este año se toma como representativo de 1999 y 2000 puesto que las curvas se presentan en forma similar

Punto de equilibrio promedio.- Se obtiene mediante la aplicación de un modelo matemático de regresión simple, con la utilización parcial de los mínimos cuadrados. Las variables a considerar fueron: ventas por un lado, costos y gastos por el otro.

Fórmula

$$Y = a + bx; \text{ sumatoria de } y = na + \text{sumatoria de } bx \quad 2$$

$$\text{sumatoria de } xy = \text{sumatoria de } xa + \text{sumatoria de } bx$$

aplicación de la formula sin financiamiento.

b= 0.0488 (costos variables)

a= 19,174.29 (costo fijo)

$$\frac{19,174.29}{1 - 0.0488} = \frac{19,174.29}{0.9512} = 20,158.00$$

1

Por lo tanto el nivel de ventas necesario para estar en punto de equilibrio sin considerar financiamiento, es de \$ 20,158,000 al año durante la vida del proyecto.

$$\text{Porcentaje de ocupación promedio} = \frac{\text{no. de personas promedio a punto de equilibrio}}{\text{Capacidad instalada}}$$

$$= \frac{132,409}{1,335,600} = 9.9 \%$$

$$\begin{array}{r} \text{No. de Personas Promedio} \\ \text{a punto de equilibrio} \end{array} = \frac{\text{ventas promedio en punto} \\ \text{de equilibrio}}{\text{Precio promedio por persona.}}$$

$$= \frac{20,158}{154.24} = 132,409$$

La ocupación promedio para estar en punto de equilibrio es del 9.9% promedio anual lo que representa 132,409 acampantes promedio al año.

aplicación de la formula con financiamiento.

b= 0.0178 (costos variables)

a= 51,176.75 (costo fijo)

$$\begin{array}{r} 51,176.75 \\ \hline 1 - 0.0178 \\ \hline 1 \end{array} = \frac{51,176.75}{0.9822} = 52,104.20$$

Por lo tanto el nivel de ventas necesario para estar en punto de equilibrio considerando el financiamiento, es de \$ 52,104,200 al año durante la vida del proyecto.

$$\begin{array}{r} \text{Porcentaje de ocupación promedio} \\ \text{no. de personas promedio a} \\ \text{punto de equilibrio} \\ \hline \text{Capacidad instalada} \end{array} = \frac{342,250}{1,335,600} = 25.62\%$$

		ventas promedio en punto de equilibrio	
No. de Personas Promedio a punto de equilibrio	=	-----	
		Precio promedio por persona.	
		52,104.20	
	=	-----	= 342,250
		154.24	

La ocupación promedio para estar en punto de equilibrio es del 25.62 % Promedio anual lo que representa 342,250 acampantes promedio al año.

Se incluye instrumentos contables y financieros con los cuales se registraron y capturaron los datos que comprende el estudio. en los siguientes estados se concentran las proyecciones realizadas.

- Balance presupuesto
- Estado de resultados presupuesto y flujos de efectivo.
- Estados de cambios a la situación financiera.

Así mismo se presentan las interpretaciones del análisis financiero que se practico al proyecto:

- Aumentos y disminuciones mediante el estado de cambios ala situación financiera.
- Tendencias, en las que se correlacionaron las dos técnicas siguientes:

Reducción del balance a porcentajes, donde se combina el examen tanto vertical como horizontal con el objeto de comparar

Indices Simples, en las que se detectaron las relaciones existentes entre los elementos que integran los estados financieros

ESTANCIA JUVENIL
Balance Presupuestal Al 31 de diciembre
(Millones de Pesos)

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
ACTIVO											
Circulante											
Caja y bancos	855	1,276	7,491	16,797	27,511	24,745	31,558	47,680	75,731	126,035	161,556
Fijo											
Terreno	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
Construcciones e instalaciones	32,960	32,960	32,960	32,960	32,960	32,960	32,960	32,960	32,960	32,960	32,960
Mobiliario y Equipo	4,930	4,930	4,930	4,930	4,930	4,930	4,930	4,930	4,930	4,930	4,930
Sub-total	137,890	137,890	137,890	137,890	137,890	137,890	137,890	137,890	137,890	137,890	137,890
Depreciación Acumulada		2,161	4,282	6,423	8,554	10,705	12,846	14,987	17,128	19,269	21,410
Suma del fijo	137,890	135,729	133,608	131,467	129,326	127,185	125,044	122,903	120,762	118,621	116,480
Cargos diferidos											
Gastos preoperativos y estudios	14,189	14,189	14,189	14,189	14,189	14,189	14,189	14,189	14,189	14,189	14,189
Amortización acumulada		709	1,418	2,127	2,835	3,545	4,254	4,963	5,672	6,381	7,090
Sub-total	14,189	14,898	15,607	16,316	16,998	17,734	18,443	19,152	19,861	20,570	21,279
Otros gastos por aplicar	72										
Ingresos por aplicar		1,255									
Suma los Cargos diferidos	14,261	16,153	15,607	16,316	16,998	17,734	18,443	19,152	19,861	20,570	21,279
Total Activo	153,016	151,762	153,870	160,326	167,020	162,574	166,537	180,017	205,010	252,464	305,135
PASIVO											
Corto plazo											
Préstamo hipotecario					25,000	25,000	25,000	25,000			
Acreedores diversos			426	1,274	1,660	3,928	6,089	8,252	10,413	11,083	11,803
Suma a corto plazo	0	0	426	1,274	26,660	28,928	31,089	33,252	10,413	11,083	11,803
Largo plazo											
Préstamo hipotecario	100,000	100,000	100,000	100,000	75,000	50,000	25,000				
Suma Pasivo	100,000	100,000	100,426	101,274	101,660	78,928	56,089	33,252	10,413	11,083	11,803
INVERSIÓN DE LOS ACCIONISTAS											
Capital social	53,016	53,016	53,016	53,016	53,016	53,016	53,016	53,016	53,016	53,016	53,016
Reserva legal				84	304	727	1,593	2,933	4,749	7,041	9,460
Resultados de ejercicios anteriores		(1,254)	(1,254)	344	5,572	12,615	29,037	54,499	89,000	132,560	178,885
Resultados de ejercicios		(1,254)	1,682	5,608	7,308	17,286	26,802	36,317	45,832	48,784	51,751
Suma la Inv. de accionistas	53,016	51,762	53,444	59,052	66,250	85,646	110,448	160,765	192,597	241,381	293,332
Total Pasivo e Inversión de accionistas	153,016	151,762	153,870	160,326	167,920	162,574	166,537	180,017	203,010	252,464	305,135

ESTANCIA JUVENIL
Presupuesto de estados de resultados y flujos de efec Al 31 de diciembre
(Millones de Pesos)

	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
VENTAS										
Carpamento	71,295	77,408	85,640	89,258	96,450	102,666	108,882	115,098	121,316	127,980
Concesiones	1,440	1,440	1,440	1,440	1,440	1,440	1,440	1,440	1,440	1,440
Suma ventas	72,735	78,848	87,120	90,698	97,890	104,106	110,322	116,538	122,756	129,420
COSTOS Y GASTOS										
Mantenimiento										
Instalaciones	132	132	132	132	132	132	132	132	132	132
Administración	12,676	12,676	12,676	12,676	12,676	12,676	12,676	12,676	12,676	12,676
Publicidad y promoción	3,697	3,942	4,356	4,535	4,825	5,205	5,516	5,827	6,138	6,471
Agua, luz y fuerza	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Mantenimiento subsidiario y equipo	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
Depreciaciones y amortizaciones	2,850	2,850	2,850	2,850	2,850	2,850	2,850	2,850	2,850	2,850
Seguros	715	715	715	715	715	715	715	715	715	715
Licencias	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414
Otros gastos	1,221	1,221	1,221	1,221	1,221	1,221	1,221	1,221	1,221	1,221
Suma costos y gastos	22,744	22,989	23,403	23,562	23,942	24,752	24,563	24,874	25,185	25,518
* Utilidad antes ISR y PTU	49,991	55,859	63,717	67,116	73,948	79,854	85,759	91,664	97,569	103,902
ISR y PTU	24,996	27,932	31,859	33,558	36,974	39,927	42,880	45,832	48,785	51,951
Utilidad neta	24,995	27,927	31,858	33,558	36,974	39,927	42,879	45,832	48,784	51,951
Depreciaciones y amortizaciones	2,850	2,850	2,850	2,850	2,850	2,850	2,850	2,850	2,850	2,850
Flujo de efectivo sin financiamiento	27,845	30,777	34,708	36,408	39,824	42,777	45,729	48,682	51,634	54,801
Flujo de efectivo con financiamiento	49,991	55,864	63,717	67,116	73,948	79,854	85,759	91,664	97,569	103,902
* Utilidad de operación	52,500	52,500	52,500	52,500	52,500	52,500	52,500	52,500	52,500	52,500
Gastos financieros	(2,509)	3,364	11,217	14,616	34,573	53,604	72,634	91,664	97,569	103,902
ISR y PTU	1,255	1,682	5,609	7,308	17,287	26,802	36,317	45,832	48,785	51,951
Utilidad (pérdida) neta	(1,254)	1,682	5,608	7,308	17,286	26,802	36,317	45,832	48,784	51,951
Depreciaciones y amortizaciones	2,850	2,850	2,850	2,850	2,850	2,850	2,850	2,850	2,850	2,850
Flujo de efectivo	1,596	4,532	8,458	10,158	20,136	29,852	39,167	48,682	51,634	54,801

* El asterisco destaca al punto de partida para calcular los flujos de efectivo

ESTANCIA JUVENIL
Presupuesto de estados de cambios en la situación final al 31 de diciembre
(Millones de Pesos)

Orígenes	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
De operación											
Utilidad (pérdida del ejercicio)		(1,254)	1,682	5,608	7,308	17,286	26,802	36,317	45,832	48,784	51,951
Depreciaciones		2,141	2,141	2,141	2,141	2,141	2,141	2,141	2,141	2,141	2,141
Amortizaciones		709	709	709	709	709	709	709	709	709	709
Suma de operación		1,596	4,532	8,458	10,158	20,136	29,652	39,167	48,682	51,634	54,801
Incrementos de pasivo											
Préstamos hipotecarios	100,000										
Acreedores diversos			426	848	386	2,268	2,161	2,163	2,161	670	720
Suma incrementos de pasivo	100,000	0	426	848	386	2,268	2,161	2,163	2,161	670	720
Aportación de capital											
Capital social	53,016										
Suma de orígenes	153,016	1,596	4,958	9,306	10,544	22,404	31,813	41,330	50,843	52,304	55,521
Aplicaciones											
Inversiones en activo:											
fijo											
Terreno	100,000										
Construcciones e instalaciones	32,960										
Mobiliario y equipo	4,930										
Suma inversiones en activo fijo	137,890										
Incrementos en cargos diferidos:											
Gastos preoperativos y estudios	14,189										
Otros gastos por aplicar	72	(72)									
Impuestos por aplicar		1,255	(1,255)								
Suma incrementos de cargos diferidos	14,261	1,183	(1,255)	0	0	0	0	0	0	0	0
Disminuciones de pasivo											
Préstamos hipotecarios						25,000	25,000	25,000	25,000		
Incrementos en caja y bancos	865	413	6,213	9,306	10,544	22,404	31,813	41,330	50,843	52,304	55,521
Suma aplicaciones	153,016	1,596	4,958	9,306	10,544	22,404	31,813	41,330	50,843	52,304	55,521

Cabe aclarar que no se consideró aclarar la medición de índices estándar, ya que no existen datos predeterminados por la naturaleza del proyecto.

En cuanto al control de presupuestos sólo se da en empresas que ya operan, puesto que sobre las operaciones vigentes se proveen las futuras, y en este caso, el proyecto se convierte en el presupuesto, parámetro principal para medir las operaciones a realizar.

Comentarios al estado de cambios a la situación financiera.

Este estado muestra, en su inicio cómo se va a financiar la empresa con dinero propio (\$ 53,016) y la diferencia con dinero ajeno (\$ 100,000), por lo tanto la aplicación que tendrá en el activo fijo, gastos preoperativos y numerario.

Apartir del inicio de operaciones se puede observar que las fuentes importantes y naturales de la empresa son, en cuanto al dinero fresco, las utilidades y las erogaciones por aplicaciones contables fiscales de las depreciaciones y amortizaciones y, en menor cuantía el impuesto sobre la renta y la participación de los trabajadores en las utilidades.

El uso de estos recursos fue principalmente durante la vida del proyecto, para liquidar la deuda de la inversión inicial y conservar los excedentes en efectivo, ya que no se presupuestó pago de dividendos.

Comentarios a la reducción del balance a porcentajes

La estructura de capital de la empresa al inicio, en cuanto a inversión radica, básicamente en que el noventa por ciento se

destina al activo fijo invertido (inversión para estar en el negocio), y la diferencia se ubica en el costo preoperativo, y una pequeña parte en el numerario. Para financiar esas inversiones se establece un 35% de capital propio, y el restante, con el financiamiento a largo plazo.

Durante el transcurso de la vida del proyecto en el cual existe generación de dinero fresco la inversión se va transformando para reducir de un activo fijo de 90 % a un 38% y ubicar esas utilidades como numerario; esto obedece a no haber pagado dividendos para establecer las mediaciones adecuadas de la inversión y dejar esta decisión para el futuro de la empresa. En consecuencia, una vez liquidada el crédito del inicio, la empresa quedará financiada casi al 100% por los accionistas.

Comentarios a los índices financieros.

No se interpretan los índices correspondientes a las integraciones del activo, pasivo, capital, que se enunciaron anteriormente. Los índices financieros esperados son los siguientes:

- Propiedad del análisis de la solidez se observa que en 1991 se tiene \$ 0.51 por cada peso adeudado, relación que se va incrementando y para 1995 cuando la deuda esta por liquidarse y la operación de la empresa se ha estabilizado, la razón de solidez es de \$ 1.06; en 1997 cuando el crédito se ha liquidado, se tiene \$ 4.4 por cada peso adeudado, hasta terminar en \$ 24.85 de inversión por cada peso que se debe una vez examinado el índice de apalancamiento, se observa la relación de lo que tiene

invertido la empresa por cada peso deudado. al inicio es de 1.50, en 1995 de 2.06 y en 1997 de 5.4, hasta alcanzar el 2000 un índice de 25.85 por cada peso deudado. Cabe aclarar que cuando los remanentes en los pasivos a corto plazo guardan una posición relativa mínima como sucede en 1998 a 2000. los indicadores de solides y apalancamiento son altos el nivel de endeudamiento resulto al inicio del 65%, es decir, se deben \$ 0.65 de cada pesos que se tiene; el indice disminuye a lo largo de la amortización del crédito y los últimos tres años sólo significan 5,4 y 3 centavos a cuenta de acreedores diversos (I.S.R. y P.T.U.); estos resultados también se ven afectados por el nivel de operaciones que se pronostica para la empresa.

Capital de trabajo, liquidez, ácido o solvencia inmediata:

Dado que esta empresa carece de inventarios y bienes de inmediata realización porque las cuentas son al contado estos índices significan lo mismo. el análisis de esta razón indica de cuánto dispone la empresa en numerario o en bienes de fácil realización, por cada peso adeudado, a corto plazo; sobre salen: en 1992 en que se tienen 17 por cada peso deudado a corto plazo.

En 1994 en el que sólo se disponen de \$ 0.02 en exceso en el activo circulante por cada peso invertido.

En 1995 en el que el pasivo circulante es superior al activo circulante en \$0.15

En 1998 en el que se cuentan con 7 pesos por cada peso que se debe a corto plazo.

En 1999 y 2000 la relación vuelve a ser superior a los 10 pesos .

Inversión en Activo fijo:

Este índice permanece estático a lo largo de la vida del proyecto, puesto que la inversión en activo fijo no sufre alteración alguna.

Tampoco el capital social es objeto de variaciones. La inversión en este renglón es de 38.44% lo que señala que, por cada peso considerado en el activo fijo los accionistas del negocio poseen 0.38 .

Rendimiento:

Del análisis de los resultados de los ejercicios en relación con la inversión se deduce que el rendimiento sobre la inversión que en 1995 es de 20%, obedece a la recuperación total de la misma puesto que es el quinto año de operación. En los últimos tres años se observa un decremento en el índice debido a que se ve afectado por los saldos acumulativos en el renglón de resultados de ejercicios anteriores por no haber pagado dividendos.

Comparados los resultados de cada ejercicio con el monto del activo total se infiere que el rendimiento sobre la inversión total es lento en los primeros cinco años, y al octavo año de operación alcanza el más alto rendimiento para atender a la baja en los últimos dos, por lo mencionado anteriormente 1998 indica que la empresa deja \$0.23 por cada pesos invertido en ella lo que implica exceso de activo circulante.

Relacionando la utilidad anual con el activo fijo y su respectiva depreciación acumulada se observa que al rendimiento sobre la inversión fija se acelera del 1994 al 1998 y continua el ritmo

ascendente hasta el décimo año lo cual significa que la inversión patrimonial es productiva por la baja del valor que muestra el activo fijo a través de la depreciación.

Rotación de la inversión:

De la comparación de los montos de ventas por año con los respectivos renglones de activo total, se obtiene la rotación de la inversión o el número de veces que las ventas anuales dan la vuelta al activo correspondiente.

El primer año de operación alcanza 0.47 veces y, términos generales, asciende hasta 1996 (sexto año) en 0.63 veces, y comienza a descender paulatinamente para terminar al décimo año con 0.42 veces. Este índice refleja también el efecto negativo que causa el no disponer de las utilidades de ejercicios anteriores y mantenerlo en caja y bancos.

Promedio diario de ventas:

Este indicador tiende a ascender en forma proporcional a la captación del mercado e inicia con \$199,000 al quinto año se eleva \$ 268,000 y para el último es de \$355,000 .

Administración financiera:

El índice de costos financieros se obtiene al relacionar los gastos financieros y pasivo. en el primer año es la tasa de interés, que resulta del 52.5%; del segundo al séptimo se presenta una tendencia descendente hasta el 39.47% que se da en el último pago del crédito. Cabe recordar que los pagos se efectúan al final del año el índice va disminuyendo porque va

sobre saldos insoluto e incluye pasivo sin costo de interés.

Por otro lado, la relación de los gastos financieros y ventas netas se presentan como sigue:

-Durante el primer año éstos representan el 72% de las ventas, los siguientes tres años guardan similar proporción, considerando que son las ventas las que suben, mientras que los gastos son los mismos. al quinto año, 1995, que presenta el segundo de la amortización del principal desciende considerablemente y continúa con la tendencia, para terminar en el séptimo con 11.9% (cuando se liquida la deuda) es oportuno mencionar que los índices se ven neutralizados por los incrementos anuales de las ventas netas.

La relación de los gastos financieros y utilidades de operación también es reflejo de los saldos insolutos en la amortización del pasivo a largo plazo.

Finalizando, el índice de ocupación se proyectó con criterio pesimista, es decir, en niveles relativamente bajos, que irán ascendiendo en función de la promoción que sobre el campamento se realice; su incremento anual no se observa sustancioso, sin embargo, si continúa con la tendencia que presenta su operación será inmejorable.

Conclusiones y recomendaciones:

En función a la evaluación primaria que se ha realizado sobre el proyecto a pequeña escala "estancia-juvenil", es factible concluir sobre algunos elementos sobresalientes que darán la pauta para resolver si es aceptable o no, y , en el caso de que lo sea , proceder a la constitución legal de la empresa y la

ejecución física del proyecto.

En cuanto a la localización, y de acuerdo con lo solicitado por la demanda potencial y con base en la competencia investigada, la ubicación más certera es de no más de 200 kilómetros de distancia con respecto al Distrito Federal. Así mismo, se ha considerado necesario situarlo en un contexto de economías externas no muy desarrolladas, pero que a la vez propicien una evaluación positiva del proyecto en cuanto a insumos principalmente, infraestructura, y estructura de servicios.

Así se decidió ubicar ala estancia-juvenil en las inmediaciones de Tequisquiapan, en el Estado de Querétaro, a 169 km. del Distrito Federal, por la autopista a Queretaro, que se considera como la mas aceptable por todas las facilidades con las que cuenta.

Por lo que se refiere a la comercialización, se decidió captar al segmento de jóvenes en la etapa adolescente, del área metropolitana en un principio y , en función de sus características, diseñar los servicios del proyecto. Así es como se definió que el campamento contará con las condiciones de seguridad, esparcimiento (deportes, actividades recreativas e instalaciones), convivencia, privacidad, comodidad y economía suficientes para satisfacer las necesidades del usuario potencial.

Es conveniente aclarar que financieramente, en premisas pronosticos y proyecciones, prevaleció un criterio conservador dentro de un marco de realismo económico otorgando una vida de 10

años al proyecto.

Para que la empresa funcione en condiciones de satisfacción financiera y sea atractiva al inversionista potencial, es inminente considerar que se requieren tarifas accesibles (\$ 120 por persona y \$300 por tienda) que permitan manejar grandes volúmenes de personas por un lado y por el otro, características físicas de las instalaciones que no alteren el presupuesto de inversión \$153,016,000; estos precios deben facilitar la conservación y el mantenimiento, para no elevar o desproporcionar los costos y procedimientos de operación que representen un costo mínimo para la empresa. Finalmente, la clave es manejar cantidades populares y masivas en ventas, y bajos costos.

Los principales indicadores se obtuvieron del Estado de Resultados Presupuesto, y se tuvo en consideración la magnitud de la inversión desde dos puntos de vista: en el primero no consideró el financiamiento mientras que en el segundo sí. Cabe mencionar que en este trabajo se contemplaron ambos puntos de vista: en primer término se analizaron los principales analizadores sin financiamiento y en segundo, con financiamiento, aunque su presentación se haga de forma alternada.

Acontinuación, la tabla que contiene los indicadores.

INDICADORES	SIN FINANCIAMIENTO	CON FINANCIAMIENTO
Punto de equilibrio promedio		
Unidades monetarias	20,158,000	52,104,200
Indices de ocupación	9.9%	25.6%
Plazo del proyecto	10 AÑOS	10 AÑOS
Monto de la inversión	153,016,000	153,016,000
Utilidades	260,174,000	215,800,000
Flujo de efectivo	413,190,000	268,816,000
Periodo de recuperación	4 AÑOS	5 AÑOS
	7 MESES	3 MESES
	3 DIAS	9 DIAS
Tasa promedio de retorno	21.81%	18.96%
Tasa interna de rendimiento (efectivo neto descontado)	20.42%	26.16%

Con la tabla anterior se puede apreciar la conveniencia de obtener financiamiento; son determinantes el periodo de recuperación (con menos de un años de diferencia) y la tasa interna de rendimiento obtenida con diferencia de 5.74 %, elemento muy significativo si se observa que el proyecto puede generar utilidades desde el primer año de operaciones y que el riesgo del monto de la inversión se puede compartir con fonatur además que se logra pagar el financiamiento oportunamente.

Es oportuno mencionar que solo se presentarán estas cifras en función de un esfuerzo integral de la empresa, que se refleje mediante la promoción del mercado, la prestación del servicio, el mantenimiento y conservación de las instalaciones y una correcta administración financiera que conlleve al análisis, la presupuestación y el control de los recursos de la empresa con

éste diagnóstico se elaboró un plan de financiamiento con base en la solicitud de un crédito refaccionario a fonatur por el 65 % de la inversión \$ 100,000,000 , que se destinará íntegramente a la adquisición del terreno. las condiciones que debe presentar el plan de financiamiento son:

- Plazo 7 años(apartir del año cero).
- Período de gracia de 3 años(apartir del año cero).
- Pagos a final del años, sobre saldos insolutos.
- Tasa de interés 52.5% (revisable)

Teniendo en cuenta los beneficios del crédito, se prepararon los estados financieros proyectados a 10 años

- Estados de resultados
- Presupuestos de flujo de efectivo
- Balance
- Estado de cambios a la situación financiera.

Con ellos se procedió a obtener los indicadores financieros adecuados al tipo de proyecto, así como su análisis, interpretación y diagnóstico correspondiente. se observan índices de ocupación fácilmente logrados tanto en puntos de equilibrio como en ventas presupuestadas. Debido a la presentación del proyecto, hay dinero ocioso una vez que se cubre el pasivo pero no es decisión del planificador canalizar su utilización rentable.

Por todo lo anterior la estructura financiera se ve sana. sentadas las bases preliminares y evaluados los elementos constitutivos necesarios, corresponde emitir el juicio definitivo

que se desprende del análisis.

El proyecto resulta adecuado; es factible, viable y rentable.

representa en la actualidad un nuevo concepto de desarrollo turístico en beneficio de la nación .

Realizando el dictámen, se considera pertinente incluir las siguientes recomendaciones:

- Respetar los lineamientos de los estudios técnicos y de mercado, puesto que fundamentan la evaluación financiera.
- Considerar los proyectos arquitectónicos suficientes, que permitan evaluar distintas alternativas de construcción de obra física y distribución, de acuerdo con lo que más convenga a la estacia juvenil.
- Proceder a la elaboración de un plan de lanzamiento del servicio, en cuanto se decida la ejecución del proyecto .
- Ejecutar la obra física del proyecto, bajo las condiciones de organización estipuladas en el programa y calendario de inversiones, y bajo control financiero, en función de los reportes de avance periódicos para emplear correctamente los fondos asignados y empezar a operar dentro de los requerimientos señalados.
- Mantener la política del turismo : no subvención, grandes volúmenes, y bajos costos.
- Pulverizar la inversión para que no exista control mayoritario y las descisiones del consejo se tomen con base en diferentes criterios.
- Institucionalizar el plan de mercadeo anual, que permita

planear, organizar, dirigir, y controlar la viabilidad comercial de la estancia-juvenil.

- Observar una administración Financiera durante la vida del proyecto de la estancia-juvenil.

- Analizar estacionalmente (cada trimestre) la operación de la estancia-juvenil. mediante: reducción a porcentajes, índices simples, índices estándar, tendencias, aumentos y disminuciones, control presupuestal.

- Elaboración anual de presupuestos de operación, de acuerdo con las condiciones externas que rigen la economía.

Recomendaciones específicas:

- Evitar circulante ocioso

- Aprovechar productivamente para la empresa estos pasivos sin costo para proyectos de diversificación.

- No descapitalizar a la empresa mediante pago de dividendos en caso de haber revaluación de activos; en este caso se sugiere incrementar el capital .

- No desechar la idea de contratar pasivos de ser necesario .

- Observar el comportamiento de tendencias.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- 1.- LAS FINANZAS EN LA EMPRESA (Información, Análisis, Recursos y Planeación)
JOAQUIN MORENO FERNANDEZ
INSTITUTO MEXICANO DE EJECUTIVOS DE FINANZAS DE MEXICO A.C.
- 2.- TURISMO (Planeación y Desarrollo)
CHARLES KEISER Jr. y LARRY E. HELBER
DIANA.
- 3.- ORGANIZACION EN HOTELES I.
FERNANDO RAMOS MARTIN
CECSA
- 4.- PLANIFICACION DEL ESPACIO TURISTICO
ROBERTO C. BOULLON
TRILLAS
- 5.- PLANIFICACION TURISTICA (Un Enfoque Metodológico)
EDGAR ALFONSO HERNANDEZ DIAZ
TRILLAS
- 6.- ADMINISTRACION HOTELERA
FRANCISCO DE LA TORRE
TRILLAS
- 7.- COMERCIALIZACION DEL TURISMO (Determinación y Análisis del Mercado)
FABIO CARDENAS TABARES
TRILLAS
- 8.- PROMOCION TURISTICA (Un Enfoque Metodológico)
MIGUEL ANGEL ACERENZA
TRILLAS
- 9.- DESARROLLO TURISTICO (Su Planificación, Ubicación Geografica)
DOUGLAS PEARGCE
TRILLAS
- 10.- ADMINISTRACION MODERNA DE HOTELES Y MOTELES
GERALD W. LATIL
TRILLAS
- 11.- ORGANIZACION CONTABLE EN LA INDUSTRIA HOTELERA
GOMEZ AQUINO
ECASA

- 12.- TEORIA GENERAL DEL TURISMO
MANUEL RAMIREZ BLANCO
DIANA
- 13.- PLANEACION FINANCIERA (Para épocas normal y de inflación)
PERDOMO MORENO
ECASA
- 14.- PLANEACION Y EVALUACION EDL TURISMO
ADOLFO GARCIA VILLA
LIMUSA
- 15.- FINANCIAMIENTO TURISTICO
DAVID MORALES MEJIA, EDMUNDO VICENTE VALLEJO, MARIA LOPEZ G.
TRILLAS
- 16.- TURISMO POPULAR, INVERSIONES RENTABLES
GRACIELA RIPOLL
TRILLAS