

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CONSTRUCCIÓN Y APERTURA DE UNA PLAYA DE ESTACIONAMIENTO

Licenciatura en Administración

Facultad de Ciencias Económicas UNT

San Miguel de Tucumán, 2022

Tutora: Mg. Quinteros Fernández, María de Lourdes

Alumna: Humarán, Victoria Agustina

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

Índice de contenidos

| | |
|---|----|
| <u>RESUMEN</u> | 3 |
| <u>INTRODUCCIÓN</u> | 4 |
| <u>PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA</u> | 4 |
| <u>Preguntas de investigación</u> | 4 |
| <u>OBJETIVOS</u> | 4 |
| <u>Objetivo general</u> | 4 |
| <u>Objetivos específicos</u> | 4 |
| <u>MARCO TEÓRICO</u> | 5 |
| <u>Plan de negocios</u> | 5 |
| <u>Proyecto de inversión</u> | 5 |
| <u>MARCO METODOLÓGICO</u> | 6 |
| <u>CONTEXTO SOCIAL</u> | 7 |
| <u>IDEA DE NEGOCIO</u> | 8 |
| <u>Surgimiento de la idea</u> | 8 |
| <u>Misión, visión, propósito y valores</u> | 8 |
| <u>Capacidad y operatividad del negocio</u> | 9 |
| <u>PERSPECTIVAS DE ANÁLISIS</u> | 9 |
| <u>Análisis de mercado</u> | 9 |
| <u>Matriz FODA</u> | 13 |
| <u>Modelo de las 5 fuerzas de Porter</u> | 14 |
| <u>Análisis legal</u> | 15 |
| <u>Forma jurídica</u> | 15 |
| <u>Viabilidad</u> | 15 |
| <u>Análisis económico-financiero</u> | 16 |
| <u>Composición del flujo de fondos</u> | 16 |
| <u>Flujo de fondos futuros</u> | 18 |
| <u>Indicadores de rentabilidad</u> | 18 |
| <u>Análisis de riesgo con modelos estáticos</u> | 19 |
| <u>Análisis de riesgo con modelo dinámico</u> | 22 |
| <u>CONCLUSIÓN</u> | 23 |
| <u>BIBLIOGRAFÍA</u> | 24 |

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

RESUMEN

La formulación del plan de negocio a desarrollar en el presente trabajo es el de una playa de estacionamiento de vehículos en Barrio Norte del Centro de San Miguel de Tucumán. La finalidad del mismo es efectuar un análisis integral que permita tomar una decisión fundada acerca de la inversión que se quiere realizar.

No se elaboró un estudio que fundamente la realización del proyecto por lo que el problema planteado es que hay escasa información disponible que apoye la toma de decisiones. El objetivo general del plan de negocio es evaluar la conveniencia de realizar un proyecto de inversión para la construcción y apertura de una playa de estacionamiento.

El alcance del plan de negocios a desarrollar pretende llevar a cabo el estudio de prefactibilidad del proyecto. Debido a la necesidad de abarcar la problemática de manera integral para poder alcanzar el objetivo planteado, la metodología de la investigación se realizará con un enfoque mixto y el diseño de la misma será exploratorio secuencial (DEXPLOS).

Se abordó el plan de negocios desde tres perspectivas: análisis de mercado, análisis legal y análisis económico. A partir de los resultados obtenidos a través de distintas técnicas de recolección de datos se pudieron confeccionar dos de las principales herramientas para diagnosticar la situación de una empresa y además determinar la viabilidad legal y económica del proyecto.

Se concluyó que existe información suficiente para señalar que el proyecto es viable y resulta conveniente ejecutarlo.

Palabras Clave: playa de estacionamiento – proyecto de inversión – evaluación – conveniencia

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

INTRODUCCIÓN

La formulación del plan de negocio a desarrollar en el presente trabajo es el de una playa de estacionamiento de vehículos en Barrio Norte del Centro de San Miguel de Tucumán.

Las razones que motivaron la decisión de analizar y desarrollar esta idea de negocio fueron, por un lado, la necesidad de realizar un análisis integral que permita tomar una decisión fundada acerca de la inversión que se quiere realizar; por otro lado, cumplimentar con las actividades de la Práctica Profesional de la carrera Licenciatura en Administración.

PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA

Se dispone de un terreno cuya superficie es de 500m² y está ubicado en Barrio Norte de San Miguel de Tucumán. Actualmente en el terreno hay una casa edificada. La propietaria del inmueble está evaluando la posibilidad de construir y administrar una playa de estacionamiento en el mismo. La realización del proyecto de inversión implicaría la demolición de la casa para realizar la obra de construcción del estacionamiento.

Se tiene la idea de que sería una buena inversión pero se desconoce realmente la viabilidad y factibilidad del proyecto debido a que existe escasa información disponible para apoyar la toma de decisión basada en datos para evaluar la conveniencia de esta posible inversión.

Preguntas de investigación

¿Qué factores tiene en cuenta una persona al momento de elegir un estacionamiento para su vehículo en el centro comercial de San Miguel de Tucumán? ¿Cuál es el público objetivo cuya demanda se busca satisfacer?

¿Cuáles son los requerimientos legales y organizativos que debe cumplir el proyecto?

¿Cuál sería la rentabilidad de la inversión?

OBJETIVOS

Objetivo general

El objetivo general de este trabajo es evaluar la conveniencia de ejecutar un proyecto de inversión para la construcción y apertura de una playa de estacionamiento ubicada en Barrio Norte, San Miguel de Tucumán.

Objetivos específicos

- Identificar los factores que influyen en el mercado de playas de estacionamiento

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- Conocer la normativa legal que reglamenta la construcción, apertura y funcionamiento de una playa de estacionamiento
- Determinar la rentabilidad del proyecto

MARCO TEÓRICO

Plan de negocios

Para poder formular un plan de negocios, resulta menester comprender de qué hablamos cuando nos referimos al mismo. Según Weinberger (2009):

Es un documento que se escribe, se modifica y se reescribe, según se va consiguiendo la información relevante para tomar decisiones sobre cada uno de los elementos y variables que lo conforman. Se trata de un documento en el que se presenta una serie de análisis interrelacionados con retroalimentación permanente, que muchas veces obliga a retroceder en el proceso y a repetirlo en varias etapas. (p. 36)

Un plan de negocios está compuesto por diferentes aspectos y todos ellos están interrelacionados. Al realizar un cambio en alguno de sus aspectos, será necesario verificar que el cambio introducido no suponga una modificación en otro aspecto del plan. De ser así, deberán realizarse los ajustes necesarios para que todo el documento conserve su coherencia.

Si bien hay diversos modelos sugeridos para estructurar un plan de negocios, es absurdo creer que existe una única forma de realizarlo apropiadamente. Al ser este documento una herramienta de comunicación, existen tantos formatos como destinatarios., por lo que la estructura que debe primar es aquella que mejor se adecúe a las necesidades particulares de cada uno de ellos. Para esto resulta fundamental la posibilidad de modificar el esquema tradicional del mismo para adaptarlo según se lo requiera.

Cabe destacar que un plan de negocios es útil tanto para empresas en marcha como para nuevas empresas. Según Weinberger (2009), “Para las nuevas empresas, el desarrollo del plan de negocios se convierte en una herramienta de diseño, y parte de una idea inicial a la cual se le va dando forma y estructura para su puesta en marcha” (p. 40).

La dificultad al elaborar un plan de negocios depende de la complejidad inherente al mismo y es inversamente proporcional a la experiencia y conocimiento que se tenga del sector de la industria.

Proyecto de inversión

Según Baca (2010), “un proyecto de inversión es un plan que, si se le asigna determinado monto de capital y se le proporcionan insumos de varios tipos, producirá un bien o un servicio, útil al ser humano o a la sociedad” (p. 2).

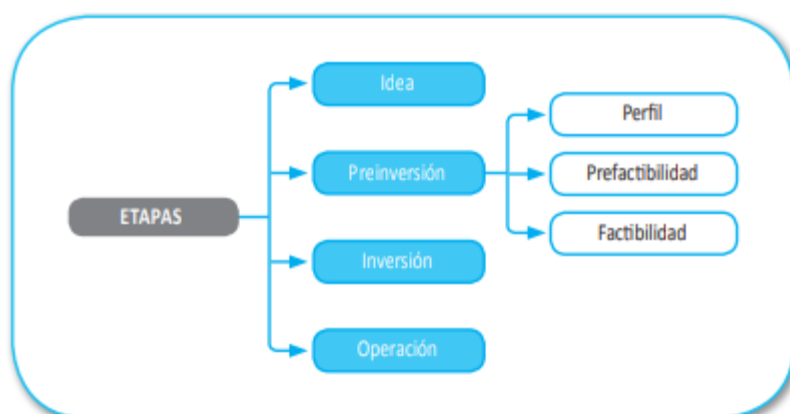
INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

La evaluación de proyectos es toda actividad dirigida a tomar la decisión de invertir o no en determinado proyecto.

La metodología empleada al evaluar un proyecto consiste en definir los objetivos del estudio y, a partir de ellos, realizar los siguientes análisis: análisis de mercado, análisis técnico operativo, análisis económico financiero y análisis socioeconómico. A partir de ellos se sacan conclusiones para tomar una decisión respecto al proyecto.

El proceso de evaluación de proyectos está conformado por cuatro etapas: idea, preinversión, inversión y operación. A su vez, la etapa de preinversión está compuesta por distintos niveles de profundidad: perfil, prefactibilidad y factibilidad. Lo que diferencia a estos tres niveles es la cantidad y la calidad de datos usados en cada uno de ellos. (Sapag Chain et al., 2008)

Etapas de un proyecto



Nota. Tomado del libro *Preparación y Evaluación de proyectos*, (p. 30)

El alcance del plan de negocios a desarrollar pretende llevar a cabo el estudio de prefactibilidad del proyecto.

MARCO METODOLÓGICO

Debido a la necesidad de abarcar la problemática de manera integral para poder alcanzar el objetivo planteado, la metodología de la investigación se realizó con un enfoque mixto y el diseño de la misma fue exploratorio secuencial (DEXPLOS) en su modalidad comparativa.

La primera parte de este trabajo fue abordada desde el enfoque cualitativo. Se realizó un reconocimiento de la zona donde se planea ubicar el estacionamiento donde se hizo un relevamiento de los edificios, establecimientos y negocios cercanos y se observó la concurrencia de personas a los mismos. También sirvió para identificar la ubicación de otros estacionamientos en la zona. Fue una fase de exploración para entender el contexto y tener un primer acercamiento a los potenciales clientes y competidores. La recolección de datos en esta etapa se

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

realizó a través de las siguientes técnicas: observación directa, entrevista informal a experto, encuesta con muestreo por redes y revisión de fuentes secundarias.

Luego de esta inmersión en el ambiente y habiendo identificado las variables más importantes, se estuvo en condiciones de concluir acerca del análisis de viabilidad del proyecto de inversión.

Para determinar la factibilidad del mismo, será necesario realizar un análisis económico/financiero. Debido a la naturaleza de los datos, en esta próxima etapa se trabajará desde un enfoque cuantitativo. La técnica de recolección de datos que se planea utilizar es la revisión de datos secundarios.

Los resultados de ambas etapas se complementarán al formular el plan de negocio que busca dar respuesta al objetivo planteado.

CONTEXTO SOCIAL

El ámbito de aplicación del presente trabajo se circunscribe a la ciudad de San Miguel de Tucumán.

En una nota periodística publicada en Mayo de 2022 en La Gaceta, el subsecretario de Tránsito de la Municipalidad de San Miguel de Tucumán indicó que, según el Observatorio Vial, ingresan aproximadamente 284.000 vehículos por día a la ciudad.

No es de extrañar para los habitantes de la capital de la provincia los recurrentes problemas provocados por la congestión del tráfico en horas pico en la zona céntrica. Esto se debe, en parte, a la gran cantidad de personas que deja sus vehículos estacionados de manera incorrecta, ya sea en doble fila, obstaculizando la entrada de garajes privados o en espacios señalizados con un cartel que indica que está prohibido estacionar en determinada franja horaria.

Este comportamiento no solo tiene consecuencias para los propietarios de los vehículos mal estacionados, como ser multas o accidentes de tránsito, sino también para las demás personas que intentan circular y desplazarse hacia sus trabajos, a una cita con el médico, al banco, a sus actividades de ocio, a realizar un trámite o a acudir a un comercio.

Estos terceros se ven perjudicados de manera indirecta por esta situación, ya que muchas veces sufren demoras por lo que deben prever trasladarse hacia su destino con más anticipación de lo normal para llegar en el horario previsto, con la pérdida de tiempo que eso implica.

En muchas ocasiones, las personas dejan sus vehículos mal estacionados debido a que no encuentran estacionamiento o los mismos ocupan toda su capacidad.

El crecimiento y desarrollo de la urbanización en los últimos años y la falta de planificación urbana e inversión en la infraestructura de la ciudad, deja en evidencia la necesidad de utilizar y administrar los espacios urbanos para hacer

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

uso del suelo de una manera más eficiente y contribuir así a una mejora en la calidad de vida de los integrantes de la sociedad tucumana.

IDEA DE NEGOCIO

Surgimiento de la idea

El hecho que dio origen a esta idea fue el deseo de la propietaria del terreno de mudarse a una vivienda más pequeña, ya que el mismo es excesivamente grande para los dos habitantes que en él residen, por lo cual es costoso mantenerlo. Además, debido a su reciente jubilación dispone del tiempo necesario para llevar adelante un proyecto de esta magnitud.

Ya que los habitantes del inmueble no precisan de una residencia de semejantes dimensiones que podría ser más útil para otro propósito, considerando la ubicación del terreno; habiendo advertido el evidente crecimiento del parque automotor; y motivada por la creencia de que, una vez establecido, no es un negocio difícil de gestionar; surgió la idea de utilizar el terreno para el funcionamiento de un estacionamiento de vehículos.

De esta manera se estaría haciendo un uso más eficiente de los espacios, logrando así no sólo el propio beneficio, sino también el de los usuarios del mismo.

Misión, visión, propósito y valores

En vista de lo mencionado anteriormente, y convencidos de la importancia de estas declaraciones, se definieron el propósito, la visión y la misión del estacionamiento.

Propósito: Facilitar a los tucumanos el desarrollo de la vida en sociedad acompañando los cambios inherentes al crecimiento urbano.

Visión: Nuestro deseo es contribuir a reorganizar el uso de los espacios urbanos y aportar orden a la vía pública a fin de ayudar a que la circulación por el centro sea más fluida y a aminorar las interferencias provocadas por la congestión vehicular con la intención de que la personas realicen sus actividades diarias de manera desenvuelta (esto es sin sobresaltos o mayores complicaciones, accidentes o demoras evitables), colaborando así a lograr una mejora en el bienestar de nuestra a sociedad.

Misión: Nuestra misión para el año 2023 es ser reconocidos por los usuarios de estacionamientos públicos como un establecimiento limpio y seguro de la zona suroeste de Barrio Norte de San Miguel de Tucumán, gracias a la excelencia y calidad de nuestro servicio.

Valores: orden, limpieza, y seguridad; cordialidad, respeto, empatía, sinceridad, compromiso y responsabilidad.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Capacidad y operatividad del negocio

La capacidad estipulada es de 20 autos y 10 motos.

Se trabajará de lunes a jueves de 6am a 22pm. Los días viernes y sábados el estacionamiento funcionará de 10am a 2am.

Se planea trabajar con tarifas por hora y también con clientes mensualizados. Al principio la idea era operar solo con tarifas por hora pero luego se consideró incorporar clientes mensualizados ya que muchos edificios de la zona no cuentan con cochera y se prevé que los ingresos provenientes de estos clientes cubran parte o el total de los costos fijos mensuales.

Un contador será el responsable del gerenciamiento y control del negocio, además un empleado realizará la atención al público y los cobros.

Para garantizar un control riguroso de los vehículos que ingresen y evitar robos de dinero o excepciones a conocidos por parte del personal de cobro, se contará con una barrera vehicular. La misma será instalada en el acceso al frente de la oficina de cobro. El vehículo avanzará hacia la calle de circulación dejando libre la vereda y deberá detenerse delante de la barrera. Una vez allí, presionará un botón para la emisión de su ticket que indicará la hora de ingreso al estacionamiento y será admitido su acceso. Al regresar para retirar su vehículo le proporcionará al empleado el ticket emitido al ingresar y este realizará el cobro del monto indicado por sistema de acuerdo a las horas de permanencia del vehículo en el establecimiento. Una vez registrado el cobro, el empleado estará habilitado a accionar la barrera con el código del ticket al retirarse el vehículo.

PERSPECTIVAS DE ANÁLISIS

Para cumplir con los objetivos propuestos en este plan de negocios se tomó la decisión de considerar el negocio desde tres perspectivas de análisis: análisis de mercado, análisis legal y análisis económico-financiero.

Análisis de mercado

Para conocer e interiorizarse con el funcionamiento de este mercado se procedió a visitar la dirección del terreno e inspeccionar la zona y sus calles aledañas para observar la ubicación de los estacionamientos cercanos al mismo. Los resultados de esta etapa de observación permitieron realizar la inmersión inicial en el ambiente y reconocer los principales aspectos a definir en este plan de negocios.

Luego de esta etapa se revisaron datos secundarios acerca de la flota circulante y el patentamiento de vehículos para constatar con números el crecimiento del parque automotor.

Posteriormente, a través de la herramienta proporcionada por el software Formularios de Google, se realizó una encuesta para tomar conocimiento acerca

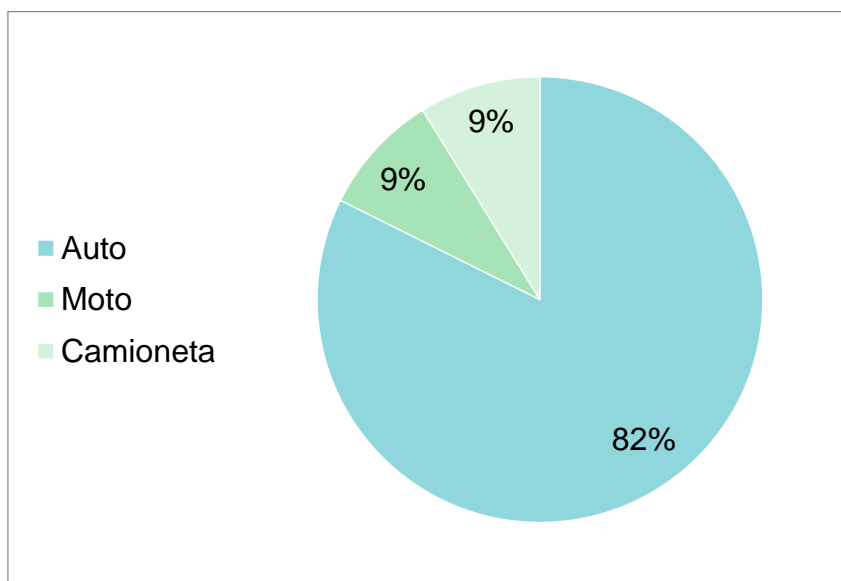
INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

de las necesidades de los potenciales clientes. El tipo de muestra utilizada fue por redes, más conocida como “bola de nieve”.

Se analizaron los resultados de la encuesta y se procedió a resumir la información obtenida en los gráficos que se exponen a continuación:

Figura 1

Vehículos con el que hacen uso del servicio

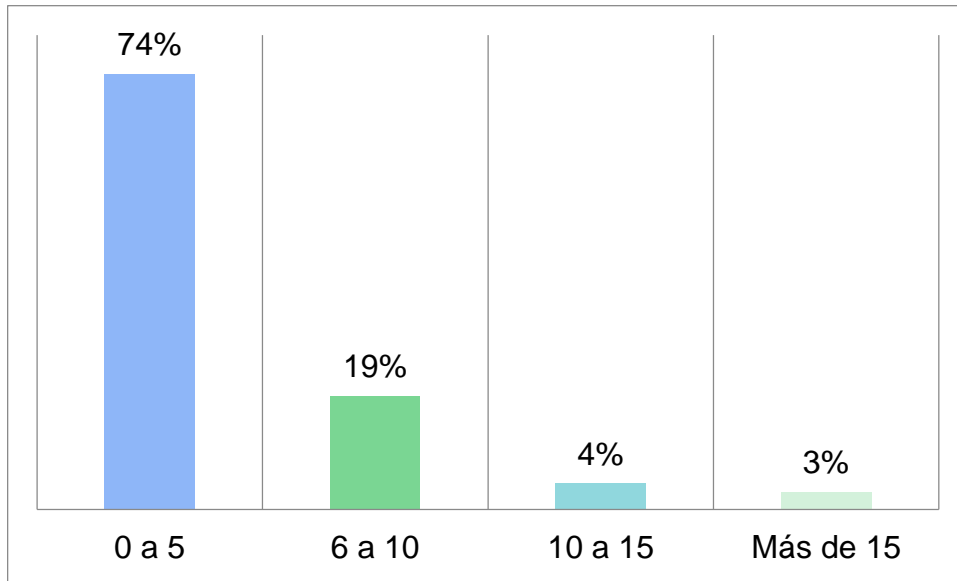


Fuente: Elaboración propia

Figura 2

Horas semanales de uso del servicio

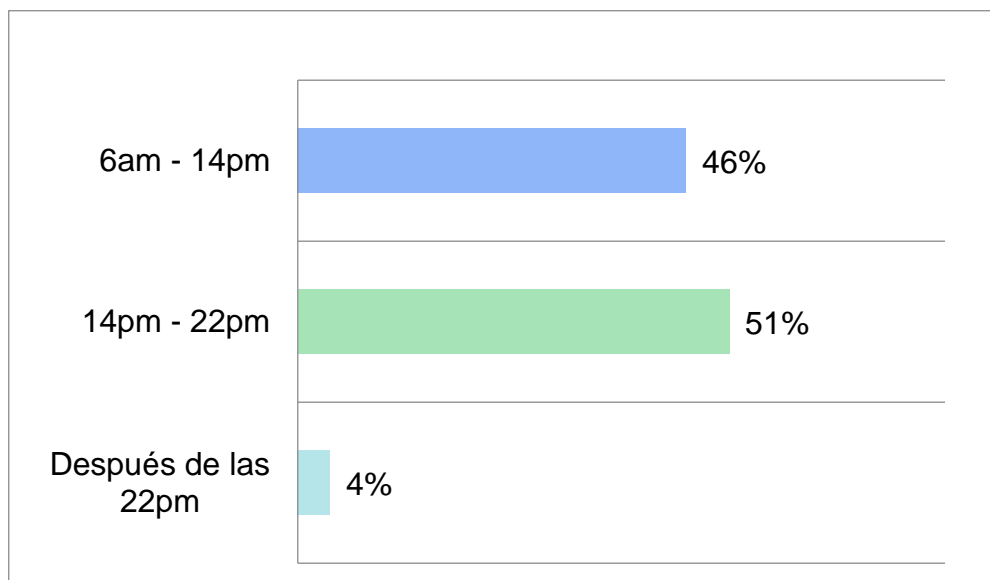
**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**



Fuente: Elaboración propia

Figura 3

Franja horaria en la que hacen uso del servicio

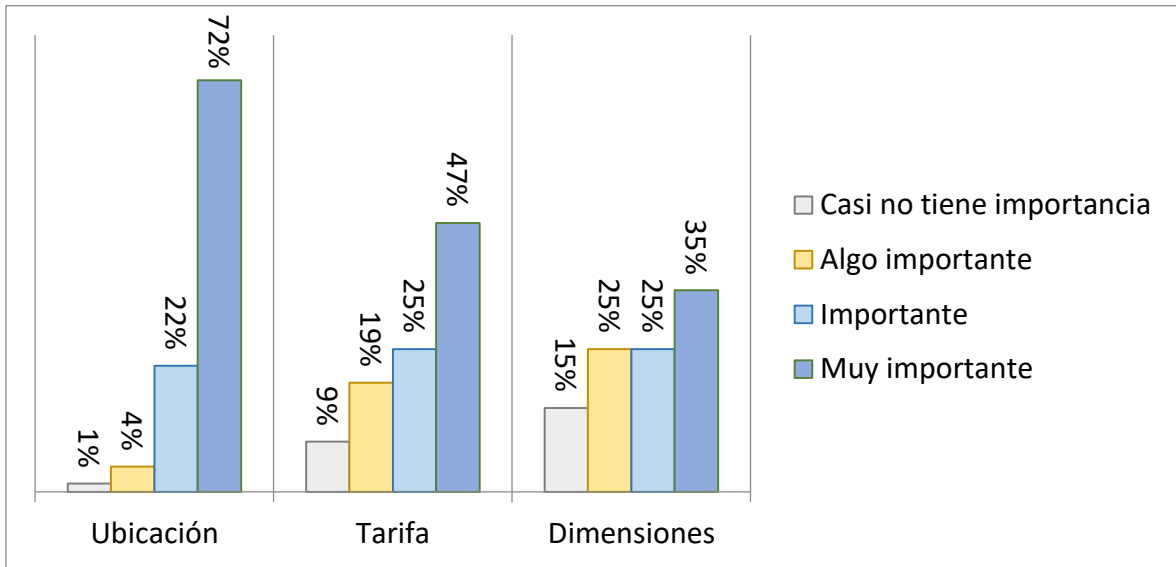


Fuente: Elaboración propia

Figura 4

Importancia de los distintos factores a la hora de elegir un estacionamiento

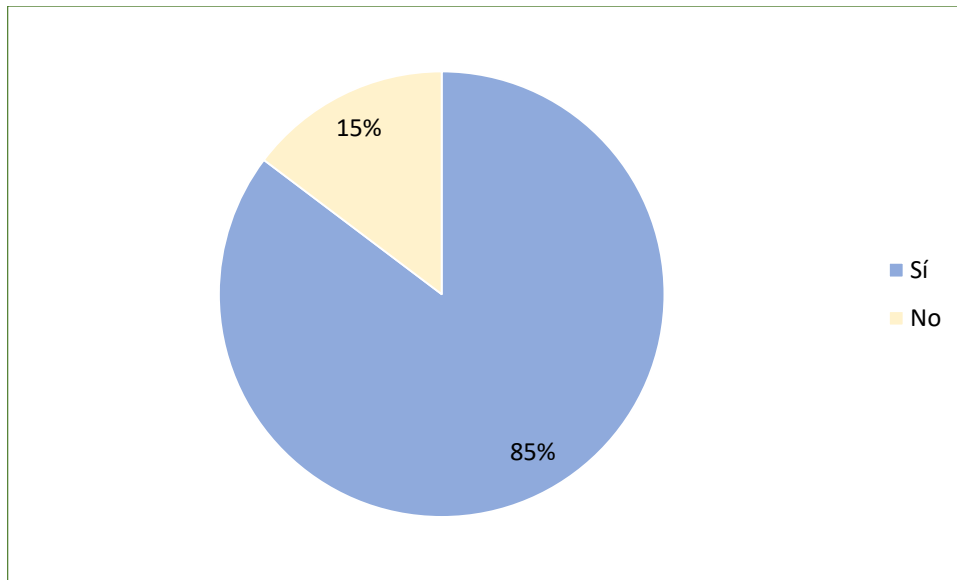
**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
 LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**



Fuente: Elaboración propia

Figura 5

Dejaría su vehículo a tres cuadras del microcentro



Fuente: Elaboración propia

A pesar de que en la figura 4 se puede observar que el 72% de los encuestados considera que la ubicación es muy importante, en la figura 5 muestra que el 85% estaría dispuesto a dejar su vehículo a tres cuadras del microcentro con tal de evitar el ingreso al mismo.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

A partir de los resultados obtenidos pudieron confeccionarse dos de las principales herramientas para diagnosticar la situación de una empresa: la matriz FODA y la cruz de Porter.

Matriz FODA

Figura 6

Matriz FODA



La ubicación del terreno permite evitar el ingreso a la zona de mayor congestión vehicular. Se lo considera una fortaleza debido a que el 85% de los encuestados respondieron que estarían dispuestos a caminar unas cuadras para evitar el ingreso al microcentro con su vehículo, es decir que es una cualidad que valoran.

El hecho de que esté alejado del microcentro es la principal debilidad, ya que algunos usuarios no estarán dispuestos a renunciar a la comodidad de estacionar cerca de su lugar de destino.

Las oportunidades del entorno identificadas fueron, por una parte, la existencia de edificios en la zona que no cuentan con cochera; y por otra parte, el crecimiento del parque automotor.

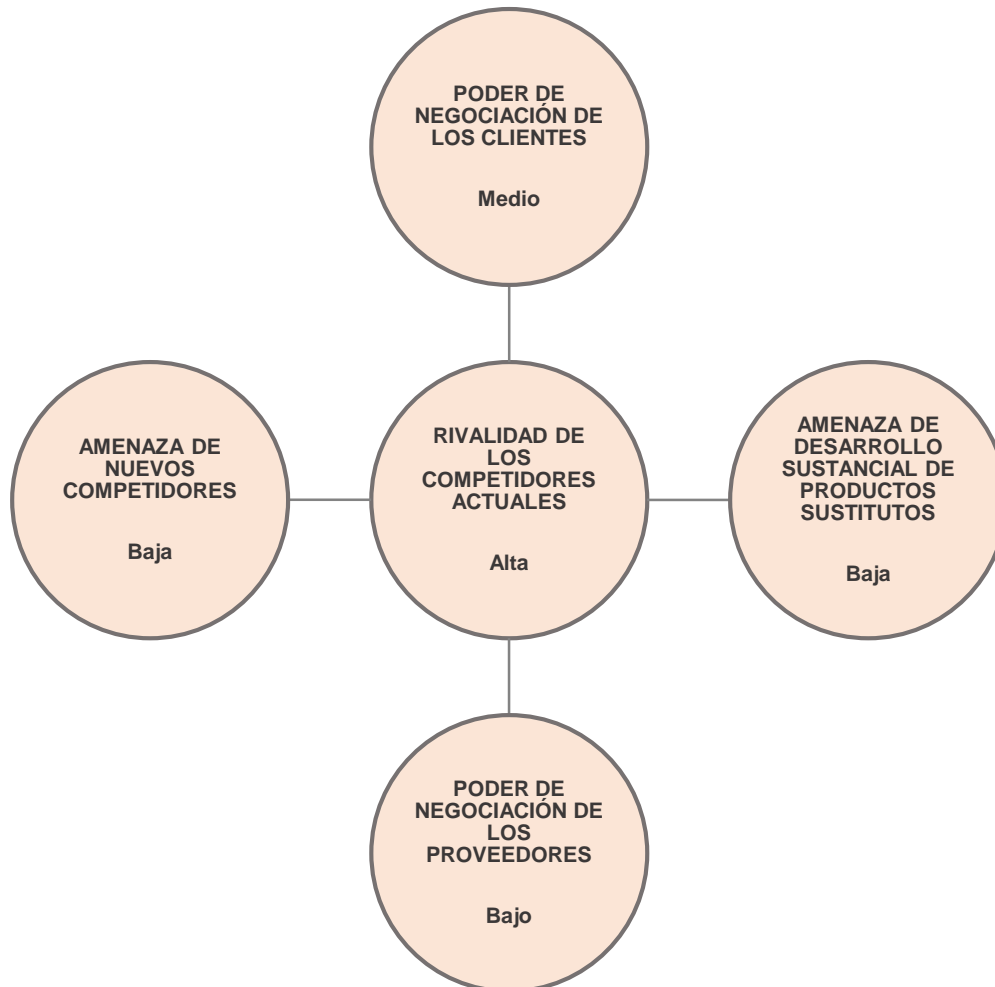
Las amenazas del entorno que podrían afectar al negocio son: cambios en la normativa vigente, inflación y casos de fuerza mayor (por ejemplo, una situación similar a la pandemia del COVID o cortes que impidan la circulación por la calle donde estaría ubicado el estacionamiento).

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Modelo de las 5 fuerzas de Porter

Figura 7

Cruz de Porter



- Amenaza de nuevos competidores: se consideró que esta fuerza es baja dado que las barreras de entrada a este mercado son altas.
- Poder de negociación de los clientes: se calificó como media porque si bien los clientes toman el precio establecido, si este u otro factor no les resulta conveniente, disponen de otros estacionamientos cercanos para elegir.
- Amenaza de desarrollo potencial de productos sustitutos: se determinó que es baja debido a que no se encontró viable por el momento el desarrollo de un servicio que sustituya al de estacionamiento público de vehículos.
- Poder de negociación de los proveedores: se consideró baja ya que los proveedores habituales de este tipo de negocio son compañías de servicios de luz y agua, comunes a la mayoría de los negocios comerciales.
- Rivalidad de los competidores actuales del mercado: se estableció que es alta en vista de la gran cantidad de estacionamientos en funcionamiento.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Análisis legal

Para realizar este estudio se consultaron fuentes de información secundaria a fin de conocer cuál es la normativa vigente a cumplir para llevar a cabo este proyecto.

Forma jurídica

El negocio se inscribirá como Responsable Inscripto. Deberá pagar mensualmente IVA e impuesto a los ingresos brutos (IIBB). Anualmente deberá pagar el impuesto a las ganancias. Además deberá pagar el TEM (Tributo Económico Municipal).

Viabilidad

La Municipalidad de San Miguel de Tucumán cuenta con un Digesto Normativo que se encuentra digitalizado al cual se puede acceder a través de su página web. El mismo es una compilación de las distintas ordenanzas, decretos y resoluciones que reglamentan las construcciones en la ciudad. Dicho documento fue consultado a fin de verificar la viabilidad de la puesta en marcha de un estacionamiento en el lugar que se planea que funcione el mismo.

El terreno con el que se cuenta se encuentra ubicado a mano derecha visto en sentido Norte-Sur. En esta cuadra hay paradas de más de 5 líneas de ómnibus.

La Ordenanza N° 704/82 promulga que en las cuadras donde haya 4 o más líneas de transporte público, el estacionamiento debe estar ubicado a mano izquierda del sentido de circulación de la calle para no obstaculizar la fluidez del tránsito.

No obstante, a través del método de la observación directa se advirtió que existen estacionamientos en funcionamiento a mano derecha en cuadras donde hay paradas de cuatro o más colectivos, por lo que habría una contradicción con la normativa vigente y no se comprendía a qué se debían estos casos excepcionales. Para aclarar esta situación se decidió consultar con un experto en el tema.

Se realizó una entrevista informal con un arquitecto de la Dirección General de Catastro de la Provincia de Tucumán (DGC) quien ratificó la ordenanza, explicando que estas excepciones se deben a que muchos de esos estacionamientos ya se encontraban en funcionamiento antes de que la citada ordenanza sea sancionada, por lo cual dicha disposición no los alcanza.

La Ordenanza N° 412/79 ya preveía la necesidad de resolver un problema inminente de congestión vehicular en el microcentro, por lo que pretende incentivar a los propietarios de inmuebles ubicados fuera del mismo a convertir esos espacios en estacionamientos otorgándoles una habilitación provisoria con la que están exentos de cumplir con una serie de requisitos de construcción por el

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

período de dos años. Se halló aquí otra contradicción, ya que la ordenanza del año 1982 enunciada anteriormente parece coartar el objetivo de la que se expuso en este párrafo.

El arquitecto mencionó que las ordenanzas son muy antiguas y que las mismas deben ser reformadas para adecuarse a la realidad actual. Es imperativo que se realice una revisión y actualización de la normativa vigente a fin de que lo dispuesto en los distintos preceptos guarde cierta coherencia. Desafortunadamente, efectuar este cambio implica un proceso burocrático que puede tardar años.

Mientras tanto, hasta que se actualicen las normas, la alternativa para seguir adelante con el proyecto, según el arquitecto, es a través de una nota dirigida a la Subsecretaría de Planeación Urbana solicitando la excepción a lo dispuesto en la ordenanza mencionada, alegando a la falta de actualización de la normativa vigente y a “la conveniencia de facilitar el estacionamiento de vehículos fuera de la zona denominada “Casco Antiguo” de la Ciudad” mencionada en la Ordenanza N° 412/79.

Sin embargo, todo esto no niega el hecho de que la existencia de un estacionamiento público en la misma acera donde paran muchos ómnibus interfiere en el tránsito vehicular, razón por la cual existe la ordenanza que establece que los mismos estén ubicados en aceras opuestas. Por si fuera poco, las paradas de dichos colectivos se encuentran a escasos metros de donde está situado el inmueble, por lo que no se podría aducir lejanía entre ambas ubicaciones. No obstante, llegado el caso, no sería la primera vez que se movería de lugar una parada para habilitar un estacionamiento.

Por todo lo expuesto anteriormente, se procederá a realizar el estudio económico-financiero del proyecto para evaluar la rentabilidad del mismo y determinar la conveniencia de atravesar el proceso de presentación de la nota a la Subsecretaría de Planificación Urbana.

Análisis económico-financiero

Composición del flujo de fondos

Horizonte de planeación

El horizonte de planeación utilizado es de 5 años.

Inversión

La inversión a realizar es de \$5.000.000.

Este dato se obtiene de un presupuesto solicitado a una empresa constructora en Enero del año 2022. El mismo era de \$4.111.165.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC), el Índice del Costo de la Construcción en el Gran Buenos Aires (ICC) lleva acumulada desde entonces una suba del 21,62%.

Haciendo uso de este índice se actualizó el valor del presupuesto a la fecha de elaboración de este plan de negocios.

La inversión en activo de trabajo es el dinero que requiere el negocio para operar en el corto plazo hasta que se obtengan ingresos por el servicio que sustenten por sí mismos la operatividad. Se espera que esto suceda desde el primer día, por lo que la inversión en activo de trabajo se calculó teniendo en cuenta el costo proporcional a un día de brindar el servicio.

Ocupación

Se trabajará 6 días a la semana, en 2 turnos de 8 horas cada uno por día.

Esto nos da un total de 96 horas por semana, que equivalen anualmente a 4992 horas reloj. La capacidad está dada por la sumatoria de horas que cada vehículo puede ocupar un lugar designado del estacionamiento. Teniendo en cuenta que el espacio se destinará a 20 autos y 10 motos, la capacidad total se obtiene del producto resultante entre las horas reloj y los 30 vehículos, de 149.760 horas anuales. Se espera un 60% de ocupación en un escenario normal.

Precio

La tarifa para los autos se estableció en \$120/hora y para las motos en \$100/hora. Para la confección del flujo de fondos se calculó un precio promedio. Considerando que de las horas de capacidad total 2/3 corresponden a autos y 1/3 a motos, el precio promedio es de \$113,33/hora.

Ingresos

El ingreso será el resultado del precio promedio por hora por las horas de ocupación.

En un escenario normal esto es $\$113,33/\text{hora} \times 60\% \times 149.760/\text{horas anuales}$.

Los ingresos anuales serían de \$10.183.380.

Costos

El servicio brindado no tiene costos variables ya que ninguno de los costos del proyecto está asociado a la cantidad de horas que los vehículos ocupen el estacionamiento.

Los costos fijos corresponden al sueldo del empleado y servicios de luz, agua e internet.

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Según la escala salarial acordada por el Sindicato Obrero de Estaciones de Servicio y Garages de Tucumán (SOESYGA.), el sueldo del operario de playa para Diciembre del 2022 será de \$82.369.

Los costos de luz, agua e internet se estiman en \$12.000 por mes.

La carga impositiva de un Responsable Inscripto es del 46%.

Flujo de fondos futuros

A continuación se presenta el flujo de fondos futuros elaborado a partir de la información indicada anteriormente:

Tabla 1

Flujo de fondos futuros

| Año | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------|-------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Ingresos | | 10.183.680 | 10.183.680 | 10.183.680 | 10.183.680 | 10.183.680 |
| Costos fijos | | -2.120.856 | -2.120.856 | -2.120.856 | -2.120.856 | -2.120.856 |
| Amortización | | -100.000 | -100.000 | -100.000 | -100.000 | -100.000 |
| Utilidad ant. I | | 7.962.824 | 7.962.824 | 7.962.824 | 7.962.824 | 7.962.824 |
| Impuestos (46%) | | -3.662.899 | -3.662.899 | -3.662.899 | -3.662.899 | -3.662.899 |
| Utilidad Neta | | 4.299.925 | 4.299.925 | 4.299.925 | 4.299.925 | 4.299.925 |
| Amortización | | 100.000 | 100.000 | 100.000 | 100.000 | 100.000 |
| Inversión AF | -5.000.000 | | | | | |
| Inversión AT | -5.811 | | | | | |
| VR AF | | | | | | 4.500.000 |
| VR AT | | | | | | 5.811 |
| FF | -5.005.811 | 4.721.925 | 4.721.925 | 4.721.925 | 4.721.925 | 8.905.736 |

Nota. Fuente: Elaboración propia

Indicadores de rentabilidad

En base al flujo de fondos futuros se calcularon los indicadores de rentabilidad más utilizados para evaluar la viabilidad de un proyecto de inversión.

VAN: El valor actual neto de los fondos futuros actualizados con una tasa de descuento del 20% es de \$9.963.442. El valor positivo del VAN indica que el proyecto es viable.

| |
|--|
| INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION |
|--|

TIR: La tasa interna de retorno del proyecto es de 88%. Este indicador expone que la rentabilidad del proyecto evaluado es mayor que la tasa de descuento utilizada, es decir que supera ampliamente el costo de oportunidad de la inversión, por lo que es una alternativa más rentable que la correspondiente a la de la tasa de descuento.

PR: El período de recupero de la inversión es de 2 años.

PRD: El período de recupero descontado es de 2 años.

Se concluye que el proyecto es viable económicamente y que resulta conveniente aceptarlo.

Cabe aclarar que los valores asignados a las variables que conforman el flujo de fondos futuros se suponen ciertos pero son estimados. Al seleccionar un único valor para cada una de ellas no se consideran otros valores que podrían tomar dichas variables, por lo tanto hay cierto grado de incertidumbre en la proyección de las mismas. Por esta razón y para complementar la evaluación del proyecto se realizó un análisis de riesgo.

Análisis de riesgo con modelos estáticos

Análisis de sensibilidad

En la tabla 2 se muestran los cambios en la TIR ante cambios en el precio en un rango de valores probables:

Tabla 2

Cambio univariable Precio/TIR

| Precio | TIR |
|--------|------|
| 90 \$ | 65% |
| 100 \$ | 74% |
| 110 \$ | 84% |
| 120 \$ | 94% |
| 130 \$ | 104% |

Fuente: Elaboración propia

Del mismo modo, en la tabla 3 se pueden observar los cambios en la TIR ante cambios en el porcentaje de ocupación de la capacidad total:

Tabla 3

Cambio univariable Ocupación/TIR

| |
|--|
| INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION |
|--|

| Ocupación | TIR |
|-----------|------|
| 40% | 51% |
| 50% | 69% |
| 60% | 88% |
| 70% | 106% |
| 80% | 124% |

Fuente: Elaboración propia

Por último, en la tabla 4 se muestra cómo cambiaría la TIR ante un cambio bivariable de precio y ocupación:

Tabla 4

Cambio bivariable Precio-Ocupación/TIR

| TIR 126% | | Precio | | | | |
|-------------|-----|--------|------|------|------|------|
| | | 90 | 100 | 110 | 120 | 130 |
| Ocupación | 40% | 35% | 42% | 48% | 55% | 61% |
| | 50% | 50% | 58% | 66% | 74% | 83% |
| | 60% | 65% | 74% | 84% | 94% | 104% |
| | 70% | 79% | 91% | 102% | 113% | 125% |
| | 80% | 94% | 107% | 120% | 133% | 146% |

Fuente: Elaboración propia

La tabla 4 corresponde a un cuadro de doble entrada en el cual se puede visualizar el cambio en la TIR ante cambios simultáneos en el precio y la ocupación. Esta información es muy útil ya que podemos observar los posibles resultados de este indicador de rentabilidad teniendo en cuenta distintas combinaciones de dichas variables que podrían darse en la realidad.

Sin embargo, es muy probable que en la realidad surjan variaciones en más de dos variables a la vez, por lo que se realizó un análisis de escenario ya que este modelo tiene en cuenta tres valores por cada variable, uno para cada escenario posible.

Análisis de escenario

Se asignaron los siguientes valores para los distintos escenarios de este modelo estático multivariable:

| Variable | Normal | Pesimista | Optimista |
|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Inversión | 5.005.811 | 6.006.392 | 4.005.230 |

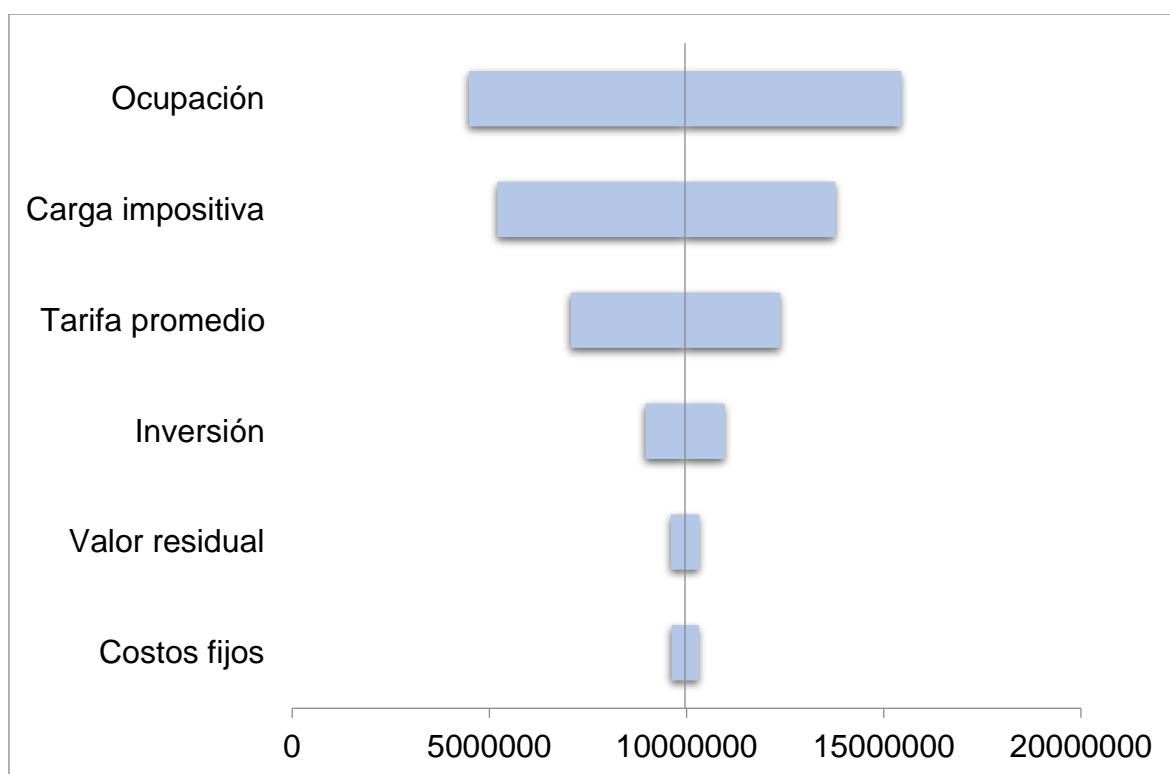
INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

| | | | |
|--------------|-----------|-----------|-----------|
| VR | 4.505.811 | 5.406.392 | 3.605.230 |
| Precio | 113,33 | 93,33 | 130,00 |
| Costos fijos | 2.120.856 | 2.332.942 | 1.908.770 |
| Ocupación | 60% | 40% | 80% |
| Impuesto | 46% | 66% | 30% |

A partir de estos valores se utilizó la herramienta gráfico de tornado para identificar las variables que implican un mayor riesgo al cambiar de valor, ya que el VAN es más sensible ante esos cambios.

Figura 8

Gráfico de tornado



Fuente: Elaboración propia

Las tres variables más riesgosas según el gráfico de tornado son el porcentaje de ocupación, la carga impositiva y la tarifa horaria.

Si bien el resultado de este modelo nos ofrece información valiosa para tener en cuenta cuáles variables son las que tienen mayor impacto en el resultado, los valores que se asignaron a las variables en cada escenario no fueron elegidos aleatoriamente. Además, esta herramienta prueba la sensibilidad asociada a una cada variable en particular, por lo que comprueba un valor a la vez, congelando el

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

resto de las variables en sus valores base. Es por esto que, para finalizar, se utilizó la simulación Monte Carlo para lograr un análisis más completo, ya que este modelo permite simular una gran cantidad escenarios estableciendo aleatoriamente la probabilidad de ocurrencia de un valor de la variable.

Análisis de riesgo con modelo dinámico

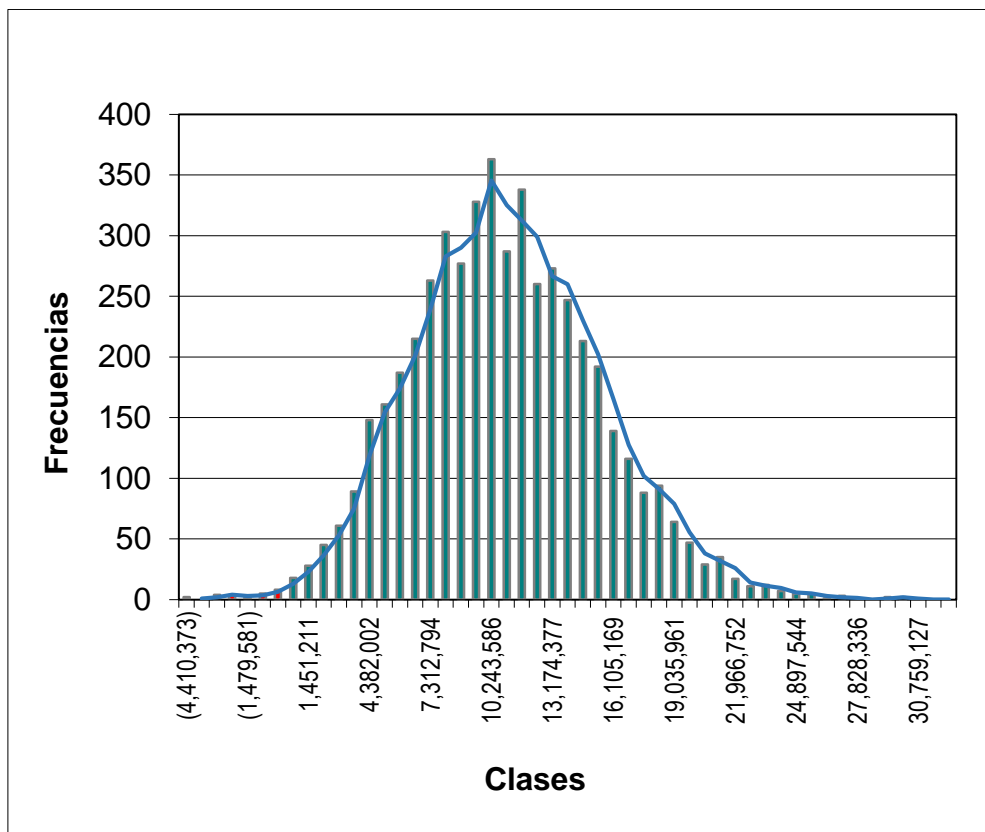
Simulación Monte Carlo

Se realizaron cinco mil iteraciones para los posibles valores del VAN. El valor promedio del VAN en las iteraciones fue de \$11.212.157.

El gráfico de distribución de las frecuencias obtenidas se muestra a continuación:

Figura 9

Previsión del VAN



Fuente: Elaboración propia

INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

En la figura 9 se diferenciaron en rojo las clases que obtuvieron resultados negativos. Estas representaron menos del 1% de las repeticiones realizadas. De acuerdo a la simulación ejecutada, el riesgo de obtener un VAN negativo para este proyecto es muy bajo, por lo que resulta una alternativa conveniente para la propietaria del terreno debido a su aversión al riesgo.

CONCLUSIÓN


El análisis de las tres perspectivas evaluadas reveló que existe información suficiente para señalar que el proyecto es viable desde el punto de vista comercial, legal y económico. El análisis económico puso en manifiesto que el proyecto es factible, lo cual es condición necesaria para justificar la inversión teniendo en cuenta que para que una empresa perdure en el tiempo la misma debe ser rentable. Así mismo, el análisis de sensibilidad y riesgo permitió conocer las variables que más afectan al proyecto y obtener un pronóstico de los escenarios posibles del mismo. Para concluir, se recomienda realizar la inversión ya que el análisis efectuado al formular el plan de negocio evidenció la conveniencia de llevar a cabo este proyecto.

| |
|--|
| INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION |
|--|

BIBLIOGRAFÍA

- Abdala, J. P. (2012). *Plan de negocios: cocheras comerciales* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Cuyo]. Biblioteca Digital. https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5203/tesisabdala.pdf
- Baca Urbina, G. (2010). *Evaluación de proyectos*. (6º ed.). McGraw-Hill.
- Balanko-Dickson, G. (2007). *Cómo preparar un plan de negocios exitoso*. (1º ed.). McGraw-Hill.
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6º ed.). McGraw-Hill.
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing* (11º ed.). Pearson Educación.
- Martínez Berrotarán, I. (2017). *Proyecto de Inversión para Playa de Estacionamiento* [Tesis de pregrado, Universidad Siglo 21]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/14008/MARTINEZ%20BERROTARAN%20IGNACIO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- McDaniel, C. J., y Gates R. (2011). *Investigación de mercados*. (8º ed.). CENGAGE Learning.
- Sánchez Picon, N. (2022, 13 de mayo). *¿Qué hacemos con el tránsito en San Miguel de Tucumán?* La Gaceta. <https://www.lagaceta.com.ar/nota/943224/sociedad/que-hacemos-transito-san-miguel-tucuman.html>
- Sapag Chain N., y Sapag Chain R. (1991). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. (2º ed.). McGraw-Hill.
- Stanton, W. J., Etzel, M. J., y Walker, B. J. (2007). *Fundamentos de Marketing* (14º ed.). McGraw-Hill.
- Render, B., Hanna, M. E., y Stair, R. M. (2012). *Métodos Cuantitativos para los negocios*. (11º ed.). Pearson.
- Valenzuela, M. B. (2021). *Plan de Negocio – Estacionamiento San Marcos* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Tucumán]. En prensa.
- Weinberger Villarán, K. (2009). *Plan de Negocios: Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. (1º ed.). USAID.

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

Firma del Estudiante 
Fecha Viernes 29 de Julio de 2022

Aclaración Humarán Victoria Agustina



Firma del Director
Fecha Viernes 29 de Julio de 2022

Aclaración Mg. María de Lourdes Quinteros Fernández