



Universidad Nacional Autónoma de México

---

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

**Proyecto de Inversión Financiera en una  
Empresa Hotelera**

Seminario de Investigación Contable

Que para obtener el título de:

LICENCIADO EN CONTADURIA

p r e s e n t a :

**MARIA VARGAS MORALES**

Director del Seminario:  
C.P. Jorge Franco Santillán

---

México, D. F.

1982



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**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 esta 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.

## PROLOGO

El fenómeno turístico fué considerado superficialmente en pasadas décadas, pero en la actualidad y debido a los múltiples beneficios que éste representa, se reconoce como una actividad de primordial importancia en el esquema mundial y en especial - en México, como uno de los sectores más grandes de la economía nacional. Ha despertado el interés de los Inversionistas Privados y del Estado, contemplando con detenimiento la forma de intensificar su desarrollo, realizando para esto diversos estudios de pre-inversión de las empresas básicas que integran los servicios turísticos.

El presente trabajo se realizó con el objeto de presentar un análisis de los estudios previos que se realizan para la inversión en una de las empresas de mayor importancia en los servicios turísticos, "La Industria Hotelera", que representa un servicio de primera necesidad para el turista, colocándola en primer plano de la estructura económica, como generador de empleos y divisas a bajos costos de inversión.

Este análisis no sólo se enfoca desde el punto de vista económico, sino también al estudio de cierta metodología técnica, financiera, contable y administrativa, que da como resultado la evaluación final que apoya la toma de decisiones de los inversionistas, y que encamina al éxito de todo proyecto.

El propósito elemental, de acuerdo a lo citado anteriormente, es resaltar la importancia que representa el que los inversionistas enfoquen sus proyectos de inversión en la construcción de hoteles que brinden servicios de comodidad y confort, necesarios para el alojamiento de turistas nacionales y extranjeros.

## INDICE GENERAL

	PAGINA
I N T R O D U C C I O N	1
CAPITULO I	
EL SECTOR TURISMO EN EL DESARROLLO ECONOMICO DEL PAIS	
1. Origen y carácter del turismo	3
1.1 Antecedentes históricos	3
1.2 Concepto de turismo y etapas de incorporación y desarrollo	4
2. Tipos de turismo y empresas básicas para el desarrollo del turismo	
2.1 Sujetos del turismo y necesidad de los desplazamientos	6
2.2 Tipos de turismo	7
2.3 Empresas básicas para el desarrollo del turismo	9
3. Efectos económicos y sociales del turismo	
3.1 Costos y beneficios turísticos	13
3.2 Funciones básicas del turismo	14
CAPITULO II	
IMPORTANCIA DE LA INDUSTRIA HOTELERA EN LA ECONOMIA DEL PAIS	
1. Antecedentes de la industria hotelera en México	16
1.1 Hotelería preturística	16
1.2 Desarrollo de la hotelería	17
2. Aspectos generales de los servicios hoteleros	
2.1 Cadenas hoteleras	19
2.2 Servicios hoteleros	21

	PAGINA
2.3 Sistema de clasificación de los establecimientos de hospedaje	22
2.4 Principales problemas de los servicios de hospedaje	23
3. La industria hotelera en la economía nacional	
3.1 Importancia de la hotelería en el desarrollo económico nacional	25
 CAPITULO III	
FACTIBILIDAD DE LA INVERSION	
1. Concepto y objetivos	27
2. Datos generales sobre mercado-producto hotelero	28
3. Factores que integran el estudio de la factibilidad	
3.1 Análisis de la región	31
3.2 Análisis de mercado	32
3.3 Diagnóstico de mercado	40
3.4 Análisis de la competencia y localización del proyecto	41
4. Rendimiento previsible de producción y determinación del resultado neto de operación	42
4.1 Evaluación del rendimiento previsible de producción	43
4.2 Elementos de elaboración de las cuentas previsibles de producción	45
4.3 Determinación del resultado neto de operación	54
4.3.1 Factores de costo	55
4.3.2 Elementos del costo	56
 CAPITULO IV	
MEDIOS DE FINANCIAMIENTO PARA LA INDUSTRIA HOTELERA	
1. Función de financiación	

1.1	Concepto	60
1.2	Factores básicos para el exámen financiero	61
1.3	Fuentes y usos de los fondos	62
2.	Medios y costos de financiamiento	
2.1	Iniciativa privada	65
2.2	Sector público	66
2.2.1	FONEP	67
2.2.2	FONATUR	69
2.2.3	BANTUR	72
2.3	Alternativa complementaria de financiamiento	75
3.	Requisitos para la obtención del crédito	
3.1	Solicitud de crédito	76
3.1.1	Estados financieros proforma	78
3.1.2	Trámite de la solicitud	91

## CAPITULO V

## EVALUACION DEL PROYECTO DE INVERSION

1.	Concepto	93
2.	Rendimiento de la inversión	
2.1	Disponibilidad monetaria	94
2.2	Noción de actualización	94
2.3	Métodos de evaluación	
2.3.1	Generalidades	95
2.3.2	Valor presente neto	97
2.3.3	Tasa interna de rendimiento	103
3.	Efectos de la inflación en el análisis financiero	
3.1	Concepto de inflación y devaluación	108
3.2	Diversos aspectos de inflación y devaluación	109
3.3	Impacto de la inflación en la evaluación del proyecto	112

	PAGINA
4. Aplicación de ciertas estructuras jurídicas	
4.1 Tipos de contratos	117
CONCLUSIONES	120
BIBLIOGRAFIA	

## INTRODUCCION

La importancia económica y social de los viajes y del turismo es ahora cuando empieza a reconocerse, ya que constituye una fuente de ingresos y prosperidad no sólo para las empresas que participan directamente, sino también para amplios sectores de la población a los que la afluencia del turismo supone una actividad provechosa, o un mercado ventajoso para otro tipo de productos; por lo que resulta indudable que las empresas hoteleras constituyen un atractivo negocio para cualquier inversionista.

El presente trabajo de investigación consta de cinco capítulos:

En el primero se describen una serie de elementos con el objeto de presentar un enfoque general del origen y desarrollo del turismo, las causas que originan los desplazamientos que éste representa en la economía nacional, como elemento principal de desarrollo. Posteriormente se hace referencia a la industria hotelera como una de las principales empresas turísticas, citando los elementos que constituyen la hotelería mexicana.

El tercer capítulo se enfoca al análisis de mercado, examinando aquéllos factores como la demanda, oferta y competencia de mercado, que integran el estudio de la factibilidad de la inversión; así como la aplicación de los resultados obtenidos en este análisis, presentando éstos desde el punto de vista de costos - ingresos, como elementos para evaluar las diferentes áreas productivas, operativas y de servicios de un hotel, hasta llegar a la determinación del resultado neto de operación.

La planeación financiera es sin lugar a dudas, una de las funciones determinantes del éxito o fracaso de una empresa,



y ha de ser especialmente detallada, ya que por medio de ésta - se obtienen los recursos monetarios, base para la realización - de cualquier proyecto.

En el cuarto capítulo se describen los medios para la obtención de recursos, tipos de créditos, y requerimientos necesarios que solicitan las instituciones, presentando éstos por medio de modelos específicos que corresponden a inversiones óptimas reflejadas en estados financieros proforma, que permiten -- calcular y visualizar la generación de utilidades y su situación financiera total.

Por último, me refiero a los métodos de evaluación del proyecto de inversión, enfocando el estudio al flujo de efectivo y a dos métodos específicamente que son TIR (Tasa Interna de Rendimiento), y V.P.N. (Valor Presente Neto), métodos objetivos para la evaluación de cualquier proyecto, ya que consideran el valor del dinero en función del tiempo, ofreciendo con esto mayor precisión en los resultados. Además, se agrega un apartado que se refiere a las repercusiones, que tiene la inflación, contemplada en el análisis financiero, fenómeno actual y de gran importancia en el esquema total de la inversión, ya que constituye uno de los más importantes problemas de los análisis de preinversión a los que se enfrenta el inversionista. Asimismo, se incluyen aspectos sobre la estructura jurídica que se puede optar en este tipo de empresas.

## I. EL SECTOR TURISMO EN EL DESARROLLO ECONOMICO DEL PAIS.

### 1. Origen y carácter del turismo .

Existen múltiples interpretaciones respecto al turismo ; fenómeno que si bien tiene antecedentes remotos sólo hasta nuestros días, debido al carácter masivo que ha venido adquiriendo, y a sus importantes repercusiones en la vida social , económica y cultural de los pueblos , ha merecido la debida atención tanto del gobierno, como del sector privado, pues en forma directa o indirecta participan en sus beneficios .

Antes de adentrarnos a la concepción más exacta , considero de interés hacer una somera referencia a los viajes que si bien es cierto en la mayoría de los casos no fueron efectuados por motivos turísticos, sí guardan relación con el origen y el desarrollo de los desplazamientos de esta índole.

#### 1.1 Antecedentes históricos .

Es conveniente mencionar las épocas remotas en que peregrinos y romanos , impulsados por sentimientos religiosos y viajes que por otras razones emprendían andanzas , con frecuencia debían desafiar múltiples peligros y fatigas que se presentaban en el viaje .

Desde el siglo VII A.C., ya se acostumbraba en todo el mundo Helénico realizar diversos viajes , para participar o sólo presenciar las competencias deportivas que tenían lugar en olimpia, u otro tipo de viajes donde grupos de viajeros , por diversos motivos partían con regularidad hacia lugares poco conocidos para cumplir alguna misión especial de sus

gobiernos, o para disfrutar de la belleza y atractivos propios de las grandes y desconocidas metrópolis. Tal vez éstas fueron otras de las múltiples razones que originaron que considerables núcleos humanos se dirigieran a tales lugares.

Sin embargo, fué hasta el siglo XVII cuando empezó a incrementarse el número de viajeros que visitaban los Centros Culturales y grandes ciudades, detectándose desde entonces un sensible movimiento migratorio entre diferentes países de Europa, llegando a ser estos grupos de gran consideración, principalmente en Francia.

## 1.2 Concepto de turismo y etapa de incorporación y desarrollo.

En el siglo XVIII ya se empleaba en Inglaterra la frase "Faire le grand tour", para referirse a aquéllos jóvenes que tanto para complementar su educación, como por preocupaciones culturales, organizaban largos recorridos por diferentes países del Continente Europeo.

A tales viajeros se les empezó a denominar "turistas", término que se utilizó después en Francia para distinguir a toda persona que viajaba por placer, curiosidad, o por motivos culturales.

Posteriormente otros países adoptaron el mismo término en sus propias lenguas; definiendo al "turismo" como fenómeno social que consiste en el desplazamiento voluntario o temporal de individuos o grupos de personas que fundamentalmente, por motivos de descanso, cultura, o salud, se trasladan de su lugar de residencia habitual a otro en el que no ejercen ninguna actividad lucrativa, generando beneficios de importancia social, económica y cultural.

Este tipo de viajes empezaron a adquirir una mayor relevancia a fines del siglo XIX, realizándose primero dentro del ámbito de un país para luego aventurarse fuera de él.

En la segunda mitad del siglo XX, la extraordinaria expansión del turismo se hace posible gracias a los siguientes factores:

- 1) El adelanto industrial alcanzado por algunos países, y el consecuente incremento en los ingresos económicos - de amplios sectores populares.
- 2) La promulgación de leyes más equitativas que promueven el derecho de trabajadores a disfrutar de vacaciones - pagadas.
- 3) El aumento en el índice del nivel de educación, que -- despierta el interés por conocer otros lugares y sus - manifestaciones culturales.
- 4) Los avances en la técnica aplicada a los transportes, que permiten recorridos cómodos a mayores distancias - y en menor tiempo.
- 5) El mayor número y la diversificación de los servicios turísticos que facilitan la práctica de los viajes.
- 6) Las facilidades de crédito que permiten a los individuos de los sectores sociales más extensos, las posibilidades de viajar.

Dichos factores influyeron de manera decisiva para el desarrollo económico, social y cultural de los pueblos.

## 2. Tipos de turismo y empresas básicas para el desarrollo del turismo.

### 2.1 Sujeto del turismo y necesidad de los desplazamientos.

El sujeto principal del turismo es el hombre, ya sea que se considere aislado o en grupos; sus necesidades y deseos son origen de múltiples actividades.

Cualquier Estado que aspire a promover el desarrollo turístico acelerado, deberá estudiar a fondo y ocuparse de los deseos y las necesidades humanas, que requiera el manejo de su política al respecto; no solamente se entiende por sujetos del turismo a los participantes activos en este fenómeno, sino también hay que considerar como tales, aquéllos que en función de sus recursos y necesidades, constituyen un mercado potencial.

La necesidad de los desplazamientos temporales y los motivos que impulsan estos desplazamientos pueden ser:

- a) Conocer otros países de diversas civilizaciones.
- b) Proporcionarse reposo.
- c) Disfrutar de paisajes de belleza singular.
- d) Concurrir a centros de devoción religiosa.
- e) Asistir a lugares de manifestaciones políticas, ó
- f) Visitar ferias, exposiciones o convenciones.

Es necesario que los esfuerzos que se dirijan a gestar la idea acerca de un lugar turístico, sean siempre veraces y correspondan con exactitud a los atractivos y servicios que ofrecen.

La práctica del turismo está siempre en función del hombre, razón por la cual al intentar una tipificación de los viajes -- que emprende el sujeto del turismo deben considerarse los si-

güentes aspectos: ¿Quién viaja? ¿Por qué? ¿Cómo lo realiza? -  
¿Qué efectos produce?

## 2.2 Tipos de turismo.

Existen diversos tipos de turismo entre los cuáles se encuentran los siguientes:

### a) Turismo Nacional y Extranjero.

Turismo Nacional.- Es aquél que se refiere a la práctica del turismo, de los habitantes de un país dentro de su propio territorio y fué el primero que adquirió cierto carácter masivo a fines del siglo XIX.

En el presente siglo, gracias a los transportes rápidos y seguros, el número de viajeros nacionales se ha incrementado dando motivo a que en todos los países se preste atención a su desarrollo.

Turismo Extranjero.- Se dice que hay turismo extranjero cuando se designa a las corrientes de viajeros que traspasan los límites de su país para internarse a otro. A nivel mundial, este tipo de viajes es conocido como Turismo Internacional, pues el tránsito de un país a otro que realizan estas personas por intereses particulares, se califica como Turismo Extranjero o Receptivo, a fin de conocer por medio de estadísticas el número de visitantes que proceden del exterior.

### b) Turismo de Recreación, Descanso, Cultura y Salud.

Esta clase de turismo se ha generalizado de tal forma que constituye una de las más grandes manifestaciones del turismo, sirviendo de base para que sea considerado como fenómeno social.

Puede realizarse al exterior o dentro del propio país, ya que se refiere a los períodos de reposo que permiten reiniciar labores con nuevo ánimo y vigor, o viajes en los cuales el turista pretende aumentar sus propios conocimientos, disfrutar de reuniones artísticas, de carácter cultural, o conferencias científicas.

c) Turismo de Corta y Larga Estancia .

La Corta y Larga Estancia señalan el criterio de clasificación adoptado por los países de acuerdo al promedio y al tiempo de permanencia observado en los turistas-visitantes, tiempo que servirá de base para que definan el lapso temporal sobre el cuál habrán de diferenciar este tipo de turismo.

d) Turismo de Excursión .

Es aquél cuya práctica implica la sujeción a un itinerario, y que supone la aceptación de oferta global paquete -- cuya compra es mediante contrato y se conviene con un agente.

e) Turismo Libre y Turismo Dirigido .

Quando el turista selecciona libremente el lugar de su destino, su medio de transporte, el tiempo de su permanencia, los servicios que desea, así como la posibilidad de escoger -- los sitios que pretende visitar, se denomina Turismo Libre o Dirigido. La organización política de ciertos países, y la dirección de organizaciones empresariales o de trabajadores, son obstáculos que en algunos casos restringen la libertad de elección respecto al lugar de destino de los turistas.

f) Turismo de Negocios, Congresos, Convenciones y Similares .

Es bien conocido como Turista de Negocios, aquél que viaja con una finalidad directa o indirectamente lucrativa; por otra parte, el Turismo de Congresos y Convenciones, es aquél que viaja debido a la complejidad de los avances científicos y los problemas que la ciencia los llama a conocer, con objeto de mantener las relaciones humanas e intensificar la obtención de conocimientos y adelantos que contribuya a facilitar el intercambio de ideas y soluciones de todas las incógnitas. Cabe mencionar que algunas ciudades se han especializado en esta materia, y -- obtienen grandes beneficios.

g) Turismo Activo y Turismo Pasivo.

El Turismo Activo.- Es aquél que desde el punto de vista de la economía, afecta la renta nacional aumentándola y redistribuyéndola como es el caso de los visitantes extranjeros, quienes la aumentan porque aportan divisas, y el de los nacionales quienes al practicar el turismo interno la distribuyen.

El Turismo Pasivo.- Es aquél que practica el turismo nacional al dirigirse a cualquier país del extranjero. Este viajero contribuye a la fuga de divisas que repercute negativamente a la economía del país.

2.3 Empresas básicas para el desarrollo del turismo.

El turismo es una industria vasta y compleja. Es el negocio de transporte, atención y alimentación.

Los tres grupos de empresas que pueden considerarse los pilares básicos para la práctica del turismo son:

a) Las empresas de transporte.

El turismo implica viaje de placer por tierra, mar, o aire.



Actualmente han sufrido una verdadera modernización, ya -- que los barcos que inicialmente prestaran servicio mixto de carga y pasaje, se han visto superados por otros modelos que se dedican exclusivamente a uno u otro servicio.

Posteriormente surgió el transporte ferroviario que se iniciara a principios del siglo XIX, y que ha estado expuesto a diversos cambios como son el uso del motor diesel, que vino a desplazar a la locomotora de vapor, y que actualmente se le ha -- adaptado la energía eléctrica. Estos adelantos técnicos, sumados a los múltiples servicios que ofrecen a bordo, ayudan a lograr la comodidad y goce del viajero, permitiendo que la gente se traslade a lugares que anteriormente estaban fuera de su alcance.

Aún siendo el transportes ferroviario propiedad nacional, parece ser que su transportación es masiva y está destinada a -- consolidarse, si tomamos en consideración la grave crisis actual de energéticos que sufre cualquier país.

#### El transporte automovilístico.

Fué en la segunda mitad del presente siglo, cuando surgió la fabricación en serie del automóvil, desencadenado de la urgencia de viajar de millones de familias. Este medio de transportación es considerado como uno de los factores más importantes del turismo, ya que con ello grandes núcleos de la población se aficionaron a los viajes, influyendo paralelamente su fácil adquisición de éstos, ya que los precios proporcionados a los compradores, son accesibles y están al alcance de la mayoría de las clases sociales.

Posteriormente surgieron los confortables autobuses, dotados de calefacción y aire acondicionado, propiciando un incremento en el desplazamiento por carretera, ya que transportan a

grupos de personas en un sólo viaje ,y su costo es económico .

#### El transporte aéreo.

Este medio de transporte es sin duda el que más ha influido en el desarrollo de los viajes a larga distancia ,pues gracias a la operación de este tipo de transporte , se acortó visiblemente el tiempo de trayecto a sitios antes inaccesibles y remotos ;además ,la capacidad que lo caracteriza ,contribuye a la intensificación de los desplazamientos ,ofreciendo un servicio-rápido y seguro de transportación .

Es por eso que cada adelanto de transportación tiene repercusiones en toda la industria del viaje ,incrementando el turismo.

#### b) Empresas de hospedaje .

En la segunda mitad del presente siglo ,existía la costumbre de ofrecer estos servicios de hospedaje a los peregrinos y viajeros .En la mayoría de las ocasiones viajaban para cumplir una obra piadosa .Posteriormente debido a la demanda cada vez más creciente ,hubo que transformarse en un servicio pagado apareciendo los establecimientos con fines lucrativos conocidos como mesones y posadas ,que dieron paso a los ya conocidos establecimientos públicos como son los hoteles .

Actualmente existen diversos tipos de alojamiento como son;

- Hotel
- Motel
- Condotel

a fines de este siglo ,Estados Unidos fué el primer país - que actuo con sentido más práctico y comercial ,en lo que se refiere a las construcciones hechas con objeto de proporcionar aloja

miento, pues estos evolucionaron notablemente hasta convertirse en los más modernos y avanzados, llamándoles desde entonces Hoteles. Hoy a este tipo de establecimientos se les define como una estructura física para recibir viajeros en calidad de huéspedes, a cambio de una retribución económica.

#### El Motel

Términos que se designan al servicio específico de alojamiento para clientes que viajan en vehículos automotores. Se dice que las cabañas ubicadas a los bordes de las carreteras, o en lugares de paisajes originales, dieron origen a estas populares formas de hospedaje que ofrecen entre sus múltiples servicios, cómodas zonas de estacionamiento para los automóviles, caracterizándose por su construcción horizontal.

#### El Condotel.

Es un edificio de estructura vertical donde se ubican las habitaciones y la mayor parte de los servicios de hotelería más solicitados; en estas unidades, la gerencia y los servicios son propiedad común, de modo que una unidad puede ser de varios copropietarios, mismos a quienes pertenecerán todas las instalaciones, equipo y mobiliario, bajo el acuerdo de que únicamente cada propietario disfrutará del bien durante el tiempo que convino sin poder extraer ninguno de los muebles, o artículos de las instalaciones, ya que son de propiedad común.

#### c) Empresas de alimentación.

Este servicio, cuya finalidad es satisfacer una necesidad primaria, se presta de una variedad de establecimientos, los cuales una vez abiertos, se han venido transformando como consecuencia del incesante cambio en la organización social. Los principales establecimientos donde se expenden comidas prepara-

das son: restaurantes, cafeterías, autoservicios, barras de alimentos y otros, que por su forma de ofrecer los alimentos, son poco conocidos.

d) Empresas organizadoras y promotoras de viajes.

Este tipo de empresas surgió en respuesta a la información deficiente y nula difusión de los atractivos existentes, así como a la ausencia de agentes que proporcionaran orientación y -- aceptaran el compromiso de organizar los viajes, mejorando notablemente la preparación como la realización de los desplazamientos. Este tipo de empresas ofrecen los viajes con o sin itinerario fijo, facilitando tramitación de pasaportes y visas, y -- proporcionando información acerca de los lugares que se visitarán; venden boletos de transporte, gestionan la reservación de habitaciones y facilitan otros servicios. Cuando se trata de paquetes, estas agencias proporcionarán personal que acompaña a los viajeros.

Este tipo de empresas que operan con fines lucrativos, -- actúan como intermediarias, organizadoras, y promotoras, constituyendo el elemento principal de promoción de los viajes turísticos.

### 3. Efectos económicos y sociales del turismo.

#### 3.1 Costos y beneficios turísticos.

El turismo es un importante factor en la economía de cualquier país; sin embargo, no es posible cuantificar los costos y beneficios que se deben a éste, ya que el estudio de costos y -- utilidades sobre el sector turismo, exige reunir cantidades de datos, empleo de técnicas analíticas muy complicadas, y análisis que suelen ser complejos y que podrían ser objeto de disputa en

tre las entidades. Al evaluar los múltiples beneficios y los -- costos del turismo, los primeros beneficios a considerar son -- los de carácter económico, psicológico, y sociológico, provenientes de la influencia turística en un lugar, y es por eso que -- teóricamente se dice que el turismo beneficia en todos los as- -- pectos a cualquier zona que lo promueva, pues dá motivo para -- que se abran nuevas tiendas, cines, restaurantes, que implican -- un desarrollo importante en cualquier lugar.

### 3.2 Funciones básicas del turismo.

La actividad turística transita por buen camino, gracias a -- la importancia que concede el ejecutivo federal que encuentra en ella un soporte económico. La acertada política de fomento tu- -- rístico, ha logrado incrementar la demanda tanto de origen nacio- -- nal como de procedencia extranjera. En este esquema han jugado -- un papel destacado los estímulos e incentivos fiscales y crediti- -- cios, encauzados hacia centros turísticos y desarrollados.

Por lo que el turismo tiene que expresarse como cualquier -- otra de las actividades del quehacer nacional, con carácter emi- -- nentemente social y económico, al constituirse esta actividad co- -- mo la segunda fuente de divisas del país.

Con la situación que presenta nuestro país, y no obstante -- que el turista mexicano tenía arraigada costumbre de ir de com- -- pras, negocios o por diversos motivos al extranjero, ésto decayó en un cincuenta por ciento en la temporada vacacional anterior -- a raíz de la devaluación de nuestra moneda; por lo que en opinión de diversos especialistas es de esperarse que el turismo extran- -- jero se incremente, puesto que sentirá que su moneda será -- fuerte frente al peso mexicano y los viajeros requerirán de una -- mínima cantidad para visitar los mejores lugares de México.

Con respecto al turismo nacional, se incrementará por el --

mismo problema de la devaluación, ya que para efectuar un viaje al extranjero requiere de la compra de dólares, y la adquisición de esta moneda se ha condicionado, obedeciendo esta limitación a la no existencia física de ésta en las sucursales bancarias del país, o a la especulación, repercutiendo esta situación en el mercado turístico, ya que al no contar las sucursales con este tipo de moneda, sólo continuará la salida de viajeros que por cuestiones de negocios visitan otros países, disminuyendo el número de turistas que con objeto de realizar un viaje de placer, abandonaban el país.

El futuro de nuestro país en materia turística, se presenta promisorio, ya que la devaluación del peso mexicano nos llevó de la mano a ser nuevamente el destino turístico internacional competitivo, pero para esto es necesario no cometer el error de eliminar esa oportunidad a través de precios altos y mal servicio, pues traería como consecuencia que el país quedara fuera del mercado internacional.

Si bien el turismo ha de traer dinero y estímulos a la economía nacional, es conveniente dispersarlo a diversas zonas para que todas observen beneficios económicos y que todos los que participen en el asunto turístico, ya sea el viajero, el empresario, el trabajador, y los residentes del lugar, obtengan los beneficios económicos, culturales y sociales que aporta el turismo.

## II. IMPORTANCIA DE LA INDUSTRIA HOTELERA EN LA ECONOMIA DEL PAIS.

### 1. Antecedentes de la industria hotelera en México.

Resultaría difícil hacer historia de la industria hotelera. Para efectos de nuestro estudio, es conveniente mencionar sólo los aspectos más sobresalientes del surgimiento de la industria hotelera en México.

El hombre ha viajado desde siempre y para satisfacer sus necesidades más elementales como son de albergue y alimentación, surgieron los primeros hoteles conocidos anteriormente como posadas, ventas, mesones, hosterías, y paradores.

#### 1.1 Hotelería preturística.

En la época virreynal, el gobierno creó caminos en el territorio de Nueva España. A lo largo de estas rutas se establecían las ventas y posadas que fueron de gran importancia, ya que en algunos casos sirvieron de bases para la fundación de algunos pueblos o ciudades como fué el caso de la ciudad de Puebla.

Con la conquista de México aparecen los centros urbanos, y en ellos los mesones que eran establecimientos pertenecientes a gente del pueblo, donde sus servicios eran económicos y ajenos a lujos. Los primeros establecimientos en la ciudad de México fueron abiertos en una sola calle que se le dió el nombre de mesones, y que actualmente conserva el mismo nombre. Sin embargo, el primer meson que abrió sus puertas al público con la debida autorización, fue propiedad de Pedro Hernández Paniagua, abierto el 1º de diciembre de 1925.

Desde esa época las autoridades se preocuparon por el funcionamiento de estos establecimientos ,dictando medidas para tales fines .

Durante los tres primeros siglos del gobierno español se abren en México nuevos caminos ,incrementándose el comercio y requiriendo más ventas y mesones en el territorio de nueva españa.

Ya en los primeros años del México independiente ,por las constantes luchas políticas ,y la inestabilidad económica y social ,hicieron menos propicios los viajes ,decaendo con esto la construcción de establecimientos de hospedaje .

Se considera que fue a partir de la independencia cuando se notó un incremento de viajeros ,que por diversos intereses ,viajaban en territorio mexicano,viajeros extranjeros y nacionales que se dedicaban a conocer lugares de interés , o comerciantes que requerían los servicios de hospedaje ; por lo que la función de la hotelería en esa época se considera de carácter social.

## 1.2 Desarrollo de la hotelería.

Al extenderse la comunicación ferroviaria que vino a desplazar los antiguos medios de transporte ,dió motivo a que los caminos junto con las ventas perdieran importancia y se construyeron en la ciudad de México los primeros hoteles como fueron el Iturbide en 1855,el Basar ,el Regis y otros, empezando a sustituirse a los mesones .

La conmosión política y social producida por la revolución de 1910 ,decaió a la incipiente industria hotelera en todo el país ,pues la prolongada guerra civil con todas sus consecuencias de inestabilidad política , económica e incertidumbre pro -



piciaba la carencia de clima favorable para atraer a nuestro país turismo extranjero, no desarrollándose ni el turismo nacional por las mismas razones.

El lapso comprendido de 1920 a 1930 señala el movimiento de la nueva industria turística con todas las actividades que se relacionan, ocupando el primer lugar la hotelería, ya que en esa época surgieron numerosos hoteles detectándose entonces grandes diferencias en cuanto a la estructura y servicios de los antiguos mesones con los modernos hoteles, ya que aún cuando el viajero seguía con la idea de satisfacer sus necesidades más elementales, empezaron a cambiar sus requerimientos, pues al efectuarse con mayor rapidez el viaje, le permitía permanecer mayor número de días en las ciudades y solicitar al establecimiento más comodidades y servicios.

Debido a lo anterior, aparecen las primeras organizaciones administrativas interesadas en la estructura y funcionamiento de los establecimientos, notándose los primeros síntomas de refinamiento en los servicios; por lo que los hoteles empezaron a ser clasificados por categorías de acuerdo a los servicios que proporcionaban al público.

En esa época, este tipo de industria era conocida como "Hotelería Comercial", ya que a pesar de los cambios sufridos, los objetivos de la construcción de hoteles continuaban siendo los mismos, "proporcionar alojamiento".

Posteriormente surge la "Hotelería Turística", y con esto se detecta un cambio total de la función y distribución de la estructura física de los nuevos hoteles, construidos con objeto de responder a la creciente demanda turística que requería de nuevos y modernos servicios.

En 1933 se acordó la creación de la Comisión Hotelera, el-

Comité Oficial, y el Patronato de Turismo, obteniendo mayor impulso la hotelería, ya que vino a cambiar positivamente y de manera significativa el enfoque dado hasta ese momento a esta industria; por lo que esto representa el inicio de la construcción de los grandes hoteles que actualmente se encuentran en funcionamiento.

La modificación que sufre la tradicional hotelería mexicana tiene su raíz esencialmente en la necesidad de la transformación de las funciones experimentadas desde el inicio de la industria, y éstos siguen los mismos lineamientos y mecanismos de los países europeos como España, Italia y Suiza, ya que el nacimiento de nuestra industria hotelera tiene un paralelo notorio con el de estos países.

## 2. Aspectos generales de los servicios hoteleros.

### 2.1 Cadenas hoteleras.

Si mencionamos la estructura actual de los hoteles, nos referimos a la continuidad física de éstos por medio de cadenas hoteleras.

En primer lugar, tenemos las diferentes formas de agrupación de hoteles como son:

- 1) La sociedad hotelera que explota una serie de industrias propias o arrendadas.
- 2) La intermediaria que opera como industria independiente en cuanto a su configuración externa, pero con administración y acciones comunes con otras sociedades.

- Si observamos desde un punto de vista general, se pueden distinguir las cadenas que tienen hoteles en el extranjero, además de los propios del país, y cadenas que tienen hoteles en varias regiones pero en un mismo país.

Este tipo de cadenas persiguen diversidad de objetivos entre los más comunes tenemos :

- 1) Contacto directo en el mercado turístico.
- 2) Fraccionamiento de los riesgos ,gracias a la explotación de hoteles en diversas poblaciones y aún en distintos países.
- 3) Publicidad de cada establecimiento del grupo en favor de los demás.
- 4) Mejora de precios y de calidad en los suministros ,gracias a la realización de compras en gran escala .
- 5) Control de costos gracias a la disponibilidad de datos múltiples y de experiencias entre distintos hoteles .
- 6) Si están en la misma localidad dos o más eslabones, se puede efectuar un control de la competencia.
- 7) Posibilidad de distribuir o transferir el personal entre los diversos ejercicios dependientes ,conforme a los requerimientos ocasionados por la afluencia turística; esto se efectuaría de hotel a hotel pertenecientes a la misma cadena .

A pesar de las múltiples ventajas que trae el sistema de cadenas hoteleras, existen inconvenientes superables tales como:

Al centralizarse la autoridad de los hoteles que pertenecen a la misma cadena puede ocasionar :

- a) Falta de iniciativa en los administradores que se limi -

ta a la dirección de la central.

- b) Cierta burocratización en el personal.
- c) Lentitud en el desenvolvimiento de las funciones.
- d) La estrecha relación entre hoteles y la dirección central, implica un aumento de costos y exceso de personal.
- e) Los costos para sostener la dirección central son siempre considerablemente altos.

En México existen entre otras, seis cadenas de hoteles que son:

- 1) Sistema Azteca de Hoteles.
- 2) México Western International Hotels.
- 3) Cadena Hilton
- 4) Hotel Romano
- 5) Hotel Unidos
- 6) Cadena Balsa

## 2.2. Servicios Hoteleros.

El hotel puede ser la razón principal de que un viajero llegue a determinado lugar, sea para negocios, recreo, o para alguna convención. Si el hotel está bien planeado, mejora el aspecto general del lugar y puede ser fuente principal de diversión, pues actualmente y debido al desarrollo acelerado de esta industria, se proporciona a los huéspedes los servicios necesarios para satisfacer al cliente sin que se vea en la necesidad de salir del hotel; los servicios más comunes que proporciona un hotel moderno son numerosos y variados. Los principales son: habitaciones, restaurantes-bar y servicios secundarios como te-

léfonos, telegramas, lavandería, tintorería, florería, garage, peluquería, salón de belleza, farmacia, tienda de regalos, agencia de viajes, etc. Además, pueden proporcionar otros atractivos al huésped como son sala de juego, campos deportivos, etc.

### 2.3 Sistema de clasificación de los establecimientos de hospedaje.

De acuerdo a los servicios que proporciona cada hotel a los huéspedes, la Secretaría de Turismo cuenta con un sistema que consiste en un cuestionario de auto clasificación de estos establecimientos que está diseñado para informar al usuario del tipo de instalaciones y servicios que se ofrecen.

Para esto se emplean como signos de clasificación las estrellas, por ser esta denominación reconocida internacionalmente.

Cabe aclarar que estos distintivos no pueden ser cambiados sin que exista autorización por escrito de la Secretaría de Turismo.

Este método permite que los hoteles de las distintas categorías puedan tomar como base para mejorar sus instalaciones, servicios y alcanzar categorías más altas. Al mismo tiempo, obliga a los que se encuentran en categorías superiores a efectuar un mantenimiento adecuado a sus establecimientos. En un mismo nivel de clasificación habrá hoteles con características distintas por su ubicación; tal es el caso de un hotel de playa a uno de montaña.

Se tomará en cuenta para la elaboración de este sistema, factores como calidad de materiales, tamaños de diversas áreas, condiciones de pulcritud, capacidad y calidad de sus instalacion

nes y servicios.

El cuestionario que se utiliza para realizar la autoclasificación de establecimientos de hospedaje, está diseñado para que los propietarios de los establecimientos o sus representantes legales, puedan obtener fácilmente la autoclasificación que les corresponde.

Cada establecimiento fijará su categoría de acuerdo a la suma de los puntos obtenidos en los siguientes conceptos:

a) Habitación	40 puntos
b) Servicios especiales	25 "
c) Servicios complementarios	10 "
d) Instalación física	15 "
e) Personal administrativo y de servicios	10 "
	<hr/>
Total:	100 puntos

El total de los puntos obtenidos dará la categoría aplicando la siguiente escala:

De 100 a 95 puntos	5 estrellas
De 94 a 85 "	4 "
De 84 a 70 "	3 "
De 69 a 60 "	2 "
De 59 a 50 "	1 "

La categoría obtenida se anotará en el casillero correspondiente indicado en el cuestionario de autoclasificación.

#### 2.4 Principales problemas de los servicios de hospedaje.

Los problemas que afectan la prestación de servicios de -

hospedaje son muy numerosos y variados ,manifestándose en formas muy diversas en cada sector de la industria y de una entidad a otra ;problemas que pueden ser graves para determinados hoteles,para otros no existen; y situaciones que en ciertas entidades entrañan un obstáculo o simplemente un factor desfavorable en otras ,no se ha presentado o ya se han superado .No obstante ,en algunos casos los problemas que condicionan el desenvolvimiento de la industria de hospedaje , tienen un carácter bastante general y responden a ciertos comunes denominadores.-- Son los que trataremos de destacar a manera de conclusiones .

1)La localización de la industria hotelera mexicana y en general de los diversos tipos de establecimientos de hospedaje es deficiente,ya que con frecuencia se construyen hoteles en zonas donde no son necesarios ,o siquiera convenientes desde el punto de vista comercial ,dejándose sin servicios a otros lugares donde existe una demanda de hospedaje insatisfecha.

2)No existen adecuados elementos orientadores de una política más o menos definida ,ocasionando desproporciones y deficiencias en la ponderación de las fuerzas de que realmente dependen la actividad hotelera ,ya que es evidente y no se ha dado la debida atención a la demanda interna .Que salvo casos excepcionales está representa la principal fuente de ingresos en los establecimientos de hospedaje.

3)Uno de los principales problemas que se deben combatir de inmediato es la mala administración y en general , la calidad del personal que trabaja en estos establecimientos ,ya que aún en las empresas importantes es frecuente encontrar administradores improvisados que desconocen los problemas y el buen manejo de un hotel .Con respecto al personal , que realiza otros --

servicios secundarios, la situación se torna más grave y compleja, pues en la mayor parte de los casos son gente que no cuenta con preparación ni entrenamiento adecuado; por lo que es necesario que se muestre más interés por parte de los empresarios para preparar al personal.

4) Otro problema es la influencia extranjera en la inversión hotelera y en otras actividades vinculadas al turismo. -- Los extranjeros están desplazando a los nacionales en la prestación de este tipo de servicios, ya que algunos hoteles de primera categoría están en poder de firmas extranjeras y existe una tendencia de penetración de capital extranjero, por lo que se requiere intensificar la política de inversión nacional.

### 3. La Industria Hotelera en la Economía Nacional.

#### 3.1 Importancia de la hotelería en el desarrollo económico nacional .

En los últimos años la hotelería ha tenido un considerable auge en México, Francia y otros países, constituyéndose como un movimiento económico, que representa para México una actividad importante para su desarrollo integral.

Todos los países necesitan de moneda extranjera para nivelar su balanza de pagos, y aunque la industria hotelera no representa uno de los factores más importantes para lograr el equilibrio de la balanza de pagos, es un elemento significativo para la captación de divisas, ya que el turismo extranjero aporta a nuestro país importantes sumas por concepto de gastos efectuados en su estancia, y si observamos ésto desde el punto de vista cultural, la estancia del viajero es importante para el enriquecimiento de la cultura general, ya que nos muestra un panorama general de las costumbres y gustos de los habitantes de otros países.



El director y coordinador del consejo nacional de turismo señala que la actividad turística aunada con la industria hotelera ,es la mejor alternativa que tiene el país para solucionar el problema económico, ya que representa un medio para equilibrar la situación económica actual. Es por eso que se ha ideado una campaña publicitaria de paquetes turísticos que serán promovidos especialmente en los Estados Unidos y en el país .

Con esta acción se dará a conocer entre el ciudadano promedio , grandes ofertas que los hoteleros ,restauranteros y líneas aéreas ponen a su servicio en los principales centros vacacionales de México, consecuentemente, se tendrá que crear los suficientes servicios y atractivos turísticos para satisfacer las múltiples necesidades del turismo Nacional y Extranjero, que solicitará los servicios de alojamiento de todas clases.

### III. FACTIBILIDAD DE LA INVERSION .

Actualmente la inversión hotelera debe, realizar estudios -- preliminares , con el fin de determinar cuales son las guías fundamentales que permitirán apreciar la utilidad general del proyecto , por cualquiera de las razones siguientes :

- a) Permitir al inversionista evaluar las posibilidades generales de su proyecto ;
- b) Seguridad de los organismos que otorgan préstamos, con objeto de financiamiento.

#### 1. Concepto y objetivos .

El estudio de factibilidad de la inversión hotelera se puede definir como un análisis que ofrece una respuesta global por medio de un estudio de mercado , sobre la realización general de un proyecto , o que señala las condiciones más favorables para asegurar tal realización , aplicando cierto criterio de rendimiento económico financiero.

La viabilidad del proyecto lo encontraremos haciéndonos las siguientes preguntas:

- ¿ Es adecuada la localización?
- ¿ Lo permite el mercado ?
- ¿ Que nivel de rendimiento se puede esperar?

El objetivo principal del estudio de posibilidades es identificar y analizar los factores cuantitativos y cualitativos - que tendrán influencia en el proyecto y en su rendimiento, es decir:

- El beneficio económico general y el crecimiento de la ciudad y de la región de instalación ,
- La curva de la oferta-demanda y el potencial de los diversos sectores de mercado,
- La adecuación del lugar examinado para concretizar la de manda potencial,
- Los costos implicados a nivel operacional para hacer efectiva la demanda potencial ,
- Los beneficios realizables.

Estos factores se encuentran estrechamente relacionados entre sí. El objetivo principal será la realización de la óptima productividad\*, (Este criterio debe constituir la base de juicio de cada uno de los factores) .

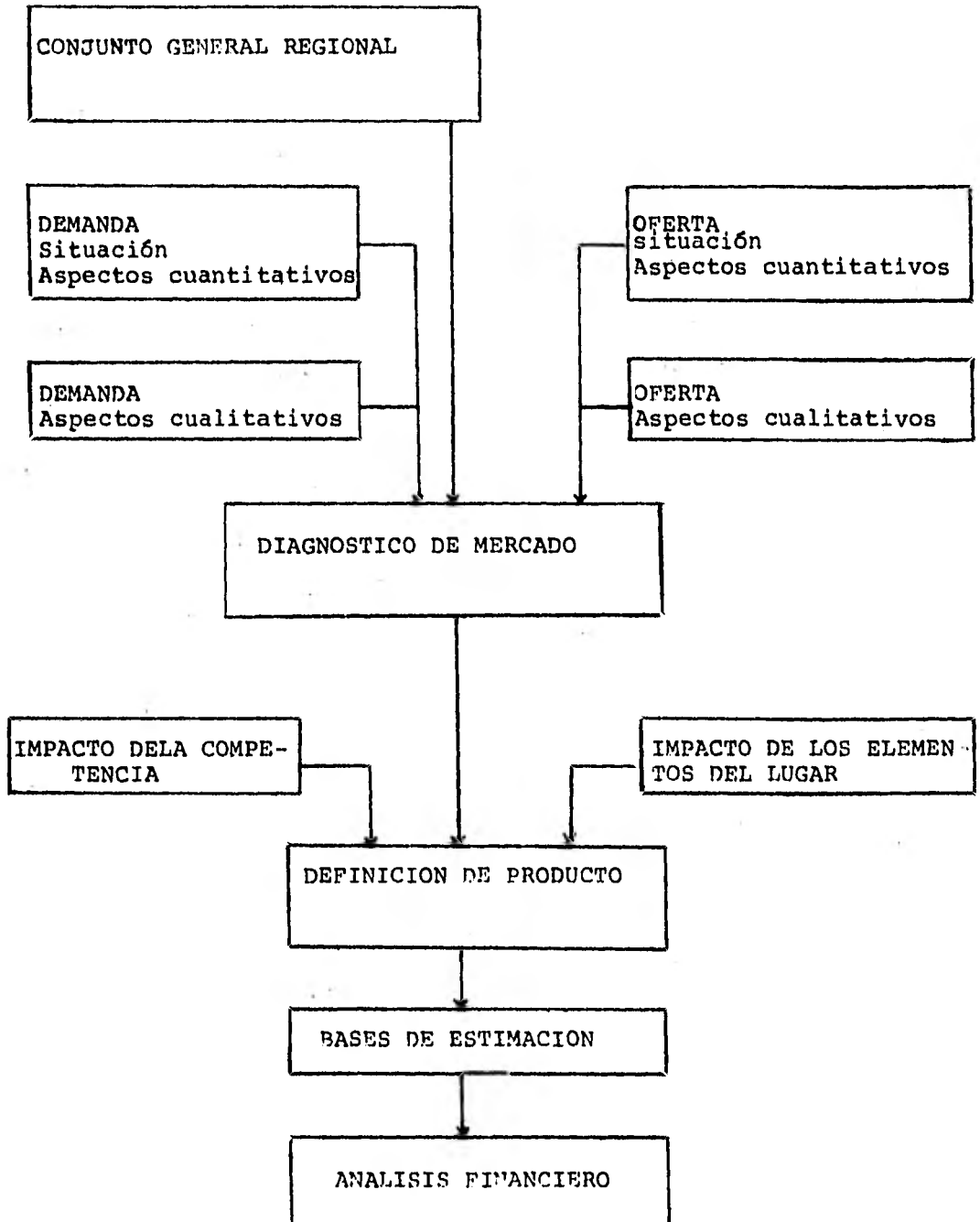
## 2. Datos generales sobre mercado-producto hotelero.

Los datos generales necesarios para identificar el produc to hotelero se refieren:

- La función de la industria hotelera que consiste en ven der servicios con el objeto principal de procurar clien tela , alberge , alimentación y cierta diversión y bienes tar.
- Los principales servicios de la hotelería son : de hos-

\* Ver proceso metodológico pag.29

## PROCESO METODOLOGICO DEL ESTUDIO DE POSIBILIDADES .



pedaje, restaurante, bar, alquiler de salones para múltiples eventos y servicios secundarios tales como; -- arrendamiento de locales y otros. Estos servicios, -- tanto los principales como los secundarios, constituyen la fuente de ingresos para este tipo de empresas.

- El mercado básico lo constituyen viajeros nacionales y extranjeros, complementando el mercado la clientela local, que utiliza los servicios de bares, restaurantes, y alquiler de salones.

a) Producto-hotel.

Rendimiento de la inversión, tanto hoteles como moteles poseen una existencia específica de habitaciones, y su rendimiento se mide por el porcentaje de ocupación.

De acuerdo a estudios realizados por expertos estadísticos, el estándar de ocupación que corresponde a un nivel adecuado de rendimiento, es del 60 a 75%; por lo que el principal objetivo de los empresarios es mantener dicho estándar.

b) El mercado.

Los sectores para la renta de habitaciones se divide en:

- Clientela de paso (huéspedes de breve permanencia),
- Clientela de temporada (viajeros que se hospedan por cuestiones determinadas como negocios, congresos, - etc.).

c) Localización .

Este factor es fundamental, se refiere a la ubicación geográfica que indica las distancias relativas a las fuentes de los insumos, y al mercado de los principales productos. Por lo que es conveniente que la ubicación del hotel sea de fácil acceso y posea atractivos capaces de atraer al turista, ya que la llegada y permanen

cia del viajero es la fuente de ingresos para el establecimiento.

De acuerdo a lo anterior, el éxito de la empresa se obtiene por medio del equilibrio que exista entre la estructura de la clientela, la estructura del producto, y la localización del establecimiento.

### 3. Factores que integran el estudio de la factibilidad.

#### 3.1 Análisis de la región.

El estudio general de la región es un elemento significativo para el análisis de mercado, ya que el conjunto de alrededores constituye la base del desarrollo hotelero potencial, pues esta industria generalmente está condicionada a la expansión económica de la región y la ubicación de la ciudad. Los principales factores que se observan para evaluar los elementos favorables de la región son:

- a) DEMOGRAFICOS: Estructurados por edades, sexo, distribución profesional, nivel de educación, y tasa de crecimiento.
- b) HABITACIONALES: Particularmente los programas de urbanización, las zonas nuevas residenciales, la estructura urbana.
- c) DE COMUNICACION: Los medios de transporte utilizables, su respectiva importancia en el desarrollo regional, - su alcance y programa de desarrollo (autopistas, aeropuertos, afluencias de tráfico, etc.).
- d) SOCIO-ECONOMICOS: De la población promedio de ingre--

sos por persona, nivel de empleo , distribución por actividades , tasa de desempleo.

- e) INDUSTRIALES-ECONOMICOS; La naturaleza de las industrias principales, su efecto, su estabilidad , las actividades bancarias .
- f) CARACTERISTICAS PARTICULARES COMO; Si cuentan con instalaciones para congresos , exposiciones , ferias , diversiones , o la existencia de actividades culturales de lugares históricos o turísticos , de centros comerciales y otros.
- g) CARACTERISTICAS POLITICAS ; Tales como acciones de promoción , planes de desarrollo .

El conjunto de elementos que sirven para efectuar el análisis de la región ,son la base de la configuración de mercado hotelero y nos va ha permitir conocer:

- a) La situación general de la economía regional y local,
- b) Las bases de proyección de crecimiento susceptibles de ser asociados a los sectores de mercado específicos , que de este modo ,permiten apreciar la diferencia de crecimiento previsible de cada uno de los sectores de mercado.

### 3.2 Análisis de mercado.

El estudio de mercado abarca la investigación de algunas variables sociales y económicas que condicionan el proyecto,y-

se relacionan paralelamente.

En el caso de un proyecto la finalidad del estudio de mercado, consiste en probar que existe un número suficiente de individuos, empresas u otras entidades económicas que por ciertas condiciones presentan una demanda que justifica la puesta en marcha determinado programa de producción, de bienes o servicios, en cierto período. El estudio de mercado debe incluir asimismo las formas específicas que se utilizarán para llegar hasta los demandantes.

Los objetivos primordiales del análisis de mercado son:

- a) Identificar las categorías predominantes de la clientela que utiliza los servicios del proyecto.
- b) Establecer las tasas de crecimiento previsible de cada sector en el mercado.
- c) Determinar el tipo y el número de habitaciones, la capacidad de bares, restaurantes y banquetes que el mercado puede absorber.
- d) Estimar los niveles de ocupación, el precio promedio de renta de habitaciones, y la demanda aproximada de otros servicios.

Por lo tanto, el análisis de oferta-demanda de mercado; está íntimamente relacionada con el estudio del producto y la localización del proyecto; por lo que se considera oportuno primeramente obtener un diagnóstico del conjunto de mercado, investigando la tasa media de ocupación de las habitaciones del hotel por medio del nivel de frecuentación teórica - esperable del proyecto en el mercado y segundo, colocar al proyecto en el contexto previsible de competencia.



Con todas las implicaciones que trae consigo el análisis de mercado, conviene analizar individualmente las dos grandes variables que lo integran: OFERTA Y DEMANDA.

Análisis de la oferta.

Uno de los aspectos del estudio de mercado que suele ofrecer mayores dificultades prácticas, es la determinación de la oferta de bienes o servicios de la industria hotelera.

La oferta turística puede dividirse en:

a) Oferta primordial.

Está integrada por el conjunto de atractivos que motivan los desplazamientos y que determinan la producción de servicios atractivos, tanto naturales como culturales, que a su vez integran el patrimonio turístico de un lugar, de una región, o de un país.

b) Oferta complementaria.

Es consecuencia de la oferta primordial, ya que requiere la concentración de los siguientes factores:

- a) Infraestructura
- b) Estructura
- c) Super estructura

a) Infraestructura.- Es la denominación dada al capital social fijo de una economía, es decir, a las inversiones ya existentes, en general públicas que tienen una amplia utilización y un largo período de duración.

Por lo que el desarrollo de una localidad dependerá de

la existencia de obras como: adecuadas vías de comunicación, sistemas de telecomunicación, sistemas de transporte público, y servicios generales.

- b) Estructura.- Esta es consecuencia de las necesidades y exigencias de la demanda, cuyas condiciones tienen origen en las motivaciones que impulsan al sujeto del turismo a desplazarse. El sujeto lleva diversas necesidades, tanto las que son innatas, como las determinadas por el medio ambiente, donde se desenvuelven en forma habitual, y otras necesidades que resultan de la forma que se efectúa la propaganda promocional y publicitaria al consumo turístico.

Es necesario que la estructura se integre con instalaciones funcionales, equipos adecuados, personas físicas, capaces, y empresas que satisfagan los requerimientos y faciliten la práctica del turismo.

- c) Super estructura.- Se integra por el conjunto de organismos públicos y privados que regulan y coordinan la actividad turística.

De acuerdo a lo anterior, es necesario que se realice un adecuado análisis de la oferta, incluyendo los siguientes procedimientos:

- 1) El registro de toda la oferta de la zona examinada, número de cuartos, categorías, precios, estación del año ó temporada más concurrida por el turismo.
- 2) La definición del mercado al cual pertenece, y la descripción de la forma en que lo hace cualitativamente. (tipo de servicios incorporados, diversión, equipos de portivos).

- 3) La definición de proyectos hoteleros.
- 4) Definición de la estructura previsible de la oferta en el período considerado.

En el aspecto cuantitativo es indispensable analizar tres - grupos de elementos.

- Capacidad global
- Evolución retrospectiva, y
- Situación actual

En el plan cualitativo los criterios que permiten apreciar globalmente el nivel de confort, servicios, y la relación de ca lidad - precio son:

- a) Criterios físicos.- Arquitectura del lugar, antigüedad, tamaño, medio, etc.
- b) Criterios comerciales.- Precios en vigor, afiliación, proyección de categoría, etc.
- c) Criterios de productos.- Elementos de confort, mobiliario, superficie, sanitarios, decoración de los hoteles existentes.
- d) Criterios de servicios.- Bares, restaurantes, salones de reunión, de banquetes, centros nocturnos, piscinas, equipos deportivos, etc.

La oferta turística representa el conjunto de bienes y ser vicios turísticos, así como los atractivos culturales, históricos, naturales, recreativos, y urbanos que se ofrecen al viajero. Por lo que el sector privado ha destinado importantes inversiones al enriquecimiento de la oferta turística, hecho que-

- 3) La definición de proyectos hoteleros.
- 4) Definición de la estructura previsible de la oferta en en el período considerado.

En el aspecto cuantitativo es indispensable analizar tres - grupos de elementos.

- Capacidad global
- Evolución retrospectiva, y
- Situación actual

En el plan cualitativo los criterios que permiten apreciar globalmente el nivel de confort, servicios, y la relación de ca lidad - precio son:

- a) Criterios físicos.- Arquitectura del lugar, antigüedad, tamaño, medio, etc.
- b) Criterios comerciales.- Precios en vigor, afiliación, proyección de categoría, etc.
- c) Criterios de productos.- Elementos de confort, mobilia rio, superficie, sanitarios, decoración de los hoteles existentes.
- d) Criterios de servicios.- Bares, restaurantes, salones- de reunión, de banquetes, centros nocturnos, piscinas, equipos deportivos, etc.

La oferta turística representa el conjunto de bienes y ser vicios turísticos, así como los atractivos culturales, históri- cos, naturales, recreativos, y urbanos que se ofrecen al viaje- ro. Por lo que el sector privado ha destinado importantes in - versiones al enriquecimiento de la oferta turística, hecho que-

ha permitido junto con las intensas campañas publicitarias, a nivel nacional e internacional, acrecentar el número de turistas de todos los sectores.

#### Análisis de la demanda.

La demanda hotelera se refiere a los aspectos relacionados con la existencia de necesidades, bienes o servicios que se busca producir.

Su objetivo principal es demostrar y cuantificar la existencia en ubicaciones geográficamente definidas de individuos, consumidores o usuarios actuales o potenciales del bien, o servicios que se tiene proyectado ofrecer.

El análisis de la demanda se enfoca primordialmente a investigar la capacidad de pago de los consumidores, y la cantidad deseable o necesaria del servicio que se refiere el proyecto, y debe contener principalmente:

- a) El estudio de la demanda prevista para el período de vida útil del proyecto.
- b) La parte de la demanda que se espera sea atendida por el hotel proyectado, considerando la oferta de otras industrias que se dedican a la misma actividad.
- c) La realización de una serie de estimaciones para fundamentar el estudio del proyecto.

Es conveniente que para estos tres aspectos se considere el problema de los precios. Además, es necesario para la realización de un adecuado estudio de la demanda se obtengan una serie de datos de las fuentes oficiales u otros organismos que se

encargan de mostrar el ambiente de la demanda hotelera, las cifras deben mostrar como resultado principalmente:

- a) El índice de la evolución de la demanda.
- b) La duración promedio de permanencia.
- c) La división por origen (países emisores), mercados tra  
dicionales de rápido crecimiento y mercados nuevos.
- d) Estación de mayor afluencia en el año.
- e) Las vías o terminales de comunicación más importantes -  
en la actividad hotelera.
- f) Los tipos de viajes y permanencia (por grupos o indivii  
duales).
- g) La división por tipo de afluencia (negocios, diversión,  
congresos, exposiciones, otros).

Datos estadísticos que ayudan a identificar la demanda del servicio son:

- 1) Tasas anuales promedio de aumento de asistencia.
  - Nacionales
  - Extranjeros
- 2) Tasa anual promedio del aumento de permanencia.
  - Nacionales
  - Extranjeros
- 3) Duración promedio de alojamiento.
  - Nacionales
  - Extranjeros

- 4) Mercados emisores.
- 5) Período del año de mayor afluencia.
- 6) Localización preferencial.
- 7) Porcentaje de la clientela por grupo e individual.
- 8) Índice de doble ocupación de habitaciones.
- 9) Clasificación del tipo de afluencia (negocios, congresos, placer).

Para conocer la demanda en el mercado turístico, se debe efectuar un estudio sobre la evolución de las fuerzas de atracción que permita determinar las principales fuentes de demanda y sus características de evolución como son:

- a) Atracción turística.
  - Geo-climáticas
  - Culturales
  - Históricas
  - Educativas
  - Deportivas
- b) Polos de negocios.
  - Agricultura
  - Comercios
  - Industrias
  - Reservas naturales
  - Grado de desarrollo de la región, y
  - Tendencias de explotación de recursos naturales.
- c) Polos receptivos.

- Centros de congreso
- Superficie de exposición, ferias
- Acontecimientos especiales

Es de gran importancia junto con los estudios anteriormente descritos, evaluar la calidad de la promoción que se efectúa para dar a conocer los atractivos turísticos que posee el lugar.

### 3.3 Diagnóstico de mercado.

Con el análisis de la oferta y demanda, se obtendrá un diagnóstico de mercado que nos vá a permitir integrar y medir directamente la estructura previsible del proyecto, determinando un contexto que sitúa:

- a) La oportunidad de mercado o la posibilidad de introducción en el mercado actual.
- b) La capacidad permitida para salvaguardar un equilibrio estándar de mercado, y la amplitud de severidad de la competencia que es oportuno preveer.
- c) La clientela objetivo que es el concepto general del producto a desarrollar.
- d) Los precios promedio de introducción a nivel de actividad habitaciones.

El estudio general de mercado determina por lo tanto, un contexto positivo, mediano, o negativo que conviene corregir por medio de la estimación de factores positivos o negativos de un proyecto específico. Para esto, conviene auxiliarse de factores como:

- La calidad del lugar en relación con la clientela-objeti



vo y con la competencia,

- La competencia en sus componentes cuantitativos y cualitativos del producto.

### 3.4 Análisis de la competencia y localización del proyecto.

El análisis de la competencia nos va a permitir precisar - de una manera realista y objetiva, la fuerza de penetración del proyecto hotelero en el mercado, es decir: »

- a) El orden de capacidad permitido tomando en cuenta la - competencia.
- b) Las tasas previsibles de ocupación.
- c) La clientela esperada.
- d) El precio de introducción considerando los competidores más directos.

El factor localización, interviene en la interpretación de los resultados, por lo tanto, el análisis de la competencia debe situarse paralelamente al análisis de localización.

Los principales objetivos de la localización son los siguientes:

- a) La evaluación del lugar.

Se refiere a tener un amplio conocimiento si el mercado potencial definido en el estudio de mercado, es realizable - en el sitio designado, verificando si las características del - lugar tienen un impacto positivo en la realización de la deman-

da potencial, ya que aún siendo el contexto de mercado positivo, corresponde al lugar hacer una efectiva demanda del producto, - pues puede hacer que prospere un establecimiento en un estado - de mercado medio.

b) Análisis de los costos específicos del lugar.

Este estudio no incluye el análisis financiero, sólo - la existencia de factores de costo específico, susceptible de - tener un impacto substancial sobre el rendimiento para conocer - si éstos aumentan el presupuesto de inversión más allá de las - normas previstas.

Elementos de costo.

1. Superficie, configuración, precio de compra y cargos - territoriales por metro cuadrado.
2. Terreno, naturaleza del suelo y subsuelo, vegetación, y asentamientos.
3. Servicios, distancia de las instalaciones de gas, electricidad, alcantarillado, agua.

Por lo tanto, la competencia como la localización, son elementos que intervienen en la colocación del producto o complementan el estudio de mercado para conocer las perspectivas del - proyecto.

4. Rendimiento previsible de producción y determinación del - resultado neto de operación.

Existen dos tipos de estudios de posibilidades :

- a) El estudio clásico , cuyo análisis financiero se limita a las previsiones de ingresos y gastos de producción y a la elaboración de cuentas de producción previsibles hasta las tasas en curso.

Obteniéndose el resultado de producción o resultado-bruto ,es decir ,anticipado a los gastos financieros ,depreciaciones, amortizaciones e impuestos.

- b) El estudio desarrollado,cuyo análisis financiero integra cálculos de "Flujo de caja " ,y determina el rendimiento de la inversión por medio de la aplicación de metodos objetivos de evaluación como son;valor presente neto y tasa interna de rendimiento .

Sin embargo, las técnicas y procedimientos de estos dos métodos pueden complementarse mutuamente ,ya que son susceptibles de requerir adaptaciones o profundizaciones sobre tal o cual elemento juzgado importante para quién así lo decida.

Primeramente presentaré el estudio clásico y posteriormente ,se complementará éste estudio con la aplicación de ciertos procedimientos que provienen del sistema detallado y que son necesarios para la obtención del estudio total de preinversión .

#### 4.1 Evaluación del rendimiento previsible de producción .

Para este estudio es necesario que los elementos Mercado - Producto, resultantes del análisis de mercado, sean vistos como costos-ingresos para evaluar sus alcances realizables.

Por su carácter semi-analítico es conveniente aplicar "el sistema uniforme" en el análisis de los costos-ingresos, ya que permite una visión más clara del mecanismo de producción.

La finalidad de este sistema es lograr la unificación, organización y presentación de los datos que permiten realizar - una adecuada clasificación de los gastos, activos, y pasivos para obtener una comparación interna de la empresa sobre bases homogéneas.

Los principios del "sistema uniforme", toman como base principal la división del hotel en dos grandes grupos o departamentos.

- 1) Departamentos operacionales
- 2) Departamentos funcionales

1) Los departamentos operacionales.- Son aquéllos constituidos por los centros generadores de ingresos, tradicionalmente subdivididos en:

- a) Departamento de habitaciones
- b) Departamento de alimentos y bebidas
- c) Departamento de servicio telefónico-telex
- d) Otros departamentos como: lavandería, tintorería, piscina, sauna.

Los costos que corresponden a cada departamento son imputados directamente al mismo con la finalidad de determinar los -- márgenes brutos por cada departamento.

2) Los departamentos funcionales.- Están constituidos por los costos no directamente imputables a un departamento operacional; regularmente son:

- a) Departamento de administración y gestión general.
- b) Departamento de publicidad y promoción y ventas
- c) Departamento de electricidad y calefacción
- d) Departamento de mantenimiento y servicios

El sistema uniforme se propone una presentación de los productos y de los cargos, según un proceso tal que el resultado de cada departamento operacional, puede ser fácilmente establecido a nivel de costos, directamente atribuidos al departamento que le corresponde.

Los cargos no directamente imputables a un departamento -- operacional son reagrupados, ya sea:

- A nivel departamento funcional, ó
- Por naturaleza de gastos (alquiler, seguros, gastos financieros, amortizaciones, etc.).

Este sistema se sitúa en un punto intermedio del sistema clásico de contabilidad general y los sistemas analíticos. En relación al primero, este sistema proporciona una fuente de información y gestión más eficiente; y en relación a la contabilidad analítica, este sistema tiene la ventaja de ser mucho más sencillo.

4.2 Elementos de elaboración de las cuentas previsibles de producción.

- a) Bases de estimación de los ingresos
- b) Bases de estimación de los costos

## a) Bases de estimación de los ingresos.

Normalmente estas bases se derivan directamente de los análisis de mercado (alojamiento, servicio de restaurante, bebida, etc.), o de estadísticas y promedios de clientes en establecimientos semejantes.

Generalmente se clasifican en:

- 1) Ingresos por alojamiento que tienen como indicadores básicos.
  - Las tasas de ocupación de habitaciones, ó tasa esperada según el análisis de mercado que se determina por medio de la fórmula:
 
$$\text{PORCENTAJE} = \frac{\text{NUMERO DE HABITACIONES RENTADAS}}{\text{NUMERO DE HABITACIONES DISPONIBLES}}$$
  - Precio promedio de habitaciones. Este se estima en base a los estudios de análisis de mercado.
- 2) Ingresos por alquiler de salones cuyo monto se establece sobre bases históricas comparativas.
- 3) Ingresos por alimentos y bebidas. La estimación de estos ingresos se caracteriza por ser mucho más compleja que la estimación de ingresos por alojamiento, pues se realiza en base a las estadísticas de asistencia por clientes a bares y restaurantes, ya que depende de la clientela local externa cuya evaluación será objeto de análisis específicos.
- 4) Otros ingresos.- Se refiere a los ingresos provenientes de otros departamentos de operación, como son los ingresos por servicio telefónico, telex, estacionamiento, y otros servicios diversos; además, puede incluirse

el ingreso por alquiler de locales comerciales, ó considerarse por separado cuando representa un ingreso importante.

La evaluación de este tipo de ingresos se realiza en relación a las bases estadísticas de porcentaje de ocupación, de ingresos por habitaciones, y a un monto relativamente marginal.

De acuerdo a estadísticas realizadas, la distribución de los ingresos en la hotelería internacional es la siguiente:

VENTAS	%
HABITACIONES	43.8
ALIMENTOS	30.9
BEBIDAS	14.2
OTROS DEPARTAMENTOS	9.2
ALQUILER DE LOCALES	1.9
TOTAL:	100.0

b) Bases de estimación de los costos de producción.

De acuerdo al principio del sistema uniforme, los costos de producción están repartidos entre las siguientes categorías:

- Costo de materiales
- Cargos salariales
- Otros gastos en los departamentos

Estos son aplicados a:

1) Los departamentos operacionales:

- a) Habitaciones
- b) Alimentos y bebidas
- c) Teléfono y otros departamentos operacionales

Con el fin de determinar el margen bruto por cada departamento y el margen bruto total.

- 2) Los departamentos funcionales (excluyendo los costos de materiales).
  - a) Administración y gestión general
  - b) Publicidad y promoción de ventas
  - c) Electricidad, calefacción y energía
  - d) Mantenimiento y servicios

El total de estos costos se deducirá al margen bruto de -- los departamentos operaciones para dar un resultado bruto de -- producción.

La proporción que se aplica a cada grupo son evaluados en función a muchos criterios como son ;

- a) Las especificaciones técnicas y arquitectónicas del proyecto.
- b) Las condiciones aplicables en la localidad (salarios, servicios generales).
- c) Las necesidades de personal (empleados necesarios).
- d) Los costos y proporciones observados en establecimientos similares sobre mercados comparables.
- e) Las políticas de producción enfocadas a realizar un ingreso previsto.



La proporción de estos factores varía considerablemente, ya que algunos son definidos de manera relativamente objetiva, y otros son evaluados sobre bases más subjetivas. Además, debe tomarse en cuenta el problema de la variabilidad de los cargos de producción que dependen del nivel de ingresos, y de una variabilidad de ocupación.

Por lo que el grado de variaciones, observado generalmente en el cuadro de un estudio de posibilidad, queda relativamente limitado.

De acuerdo a este procedimiento, cada uno de los departamentos puede ser objeto de una cuenta de producción específica, donde se definen claramente los costos de materiales, como los costos de los productos utilizados directamente para servir al cliente, y queda como resultado un margen bruto (sin implicación de cargos generales).

#### Categorías de los cargos de producción.

- 1) Costos de materiales ó costos de producción utilizados directamente para servir al cliente.

La definición de los costos de materiales normalmente son objeto de cálculos muy complejos, cuando se trata de estudios preliminares; el cálculo de éstos se realiza en un grado de aproximación, pues es difícil que los elementos que entran en los cálculos de los costos materiales, sean enteramente conocidos.

Estos costos se refieren a:

- Precio de compra y provisiones
- Gama de productos brutos
- Existencia de cubiertos, administración de almacén, es-

estructura de los menús, y precios de los platillos.

En un estudio de pre-inversión, la estimación de estos costos se realizará de una forma prematura y poco significativa.

## 2) Cargos salariales y sociales.

Estos cargos son en la hotelería el principal egreso, generalmente se trata de gastos fijos; por lo tanto, conviene darle una atención especial a la estimación de la tasa salarial, que normalmente se establece en base a los siguientes factores.

- Reglamento de trabajo existente
- Situación del mercado hotelero
- Observación del lugar
- Apreciación personal

Este último factor se debe hacer en base a un análisis detallado, de acuerdo a los departamentos y a la función que desarrollará cada empleado considerando la estructura organizativa del proyecto.

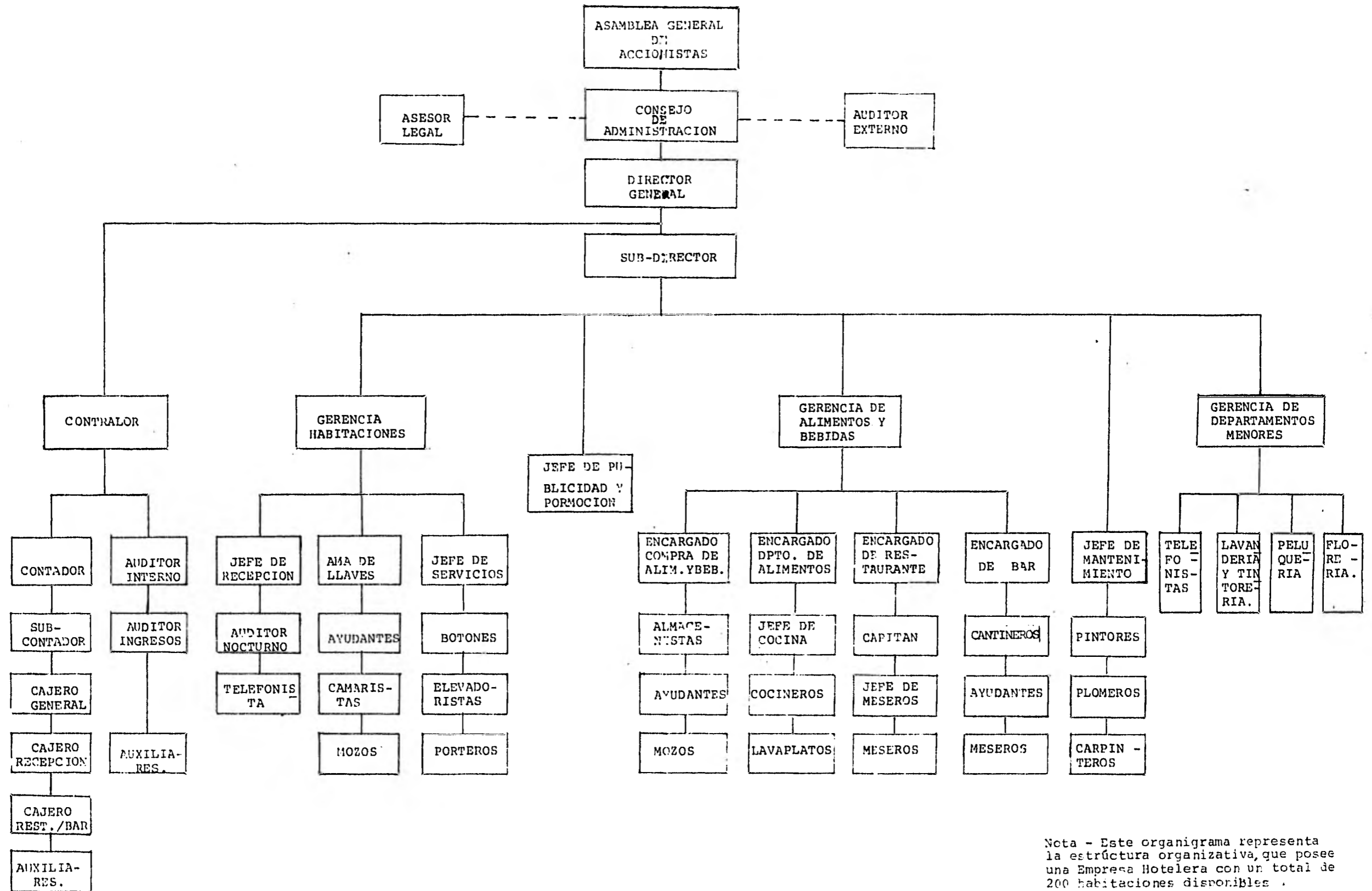
La estructura hotelera se caracteriza por una división entre los departamentos o servicios operacionales y departamentos o servicios funcionales.\*

Los principales criterios que hacen que varíen las estructuras son:

- a) La capacidad de habitaciones
- b) Los servicios propuestos, y
- c) La política que seguirá el hotel, según la constitu-ción legal y administrativa.

\* Ver organigrama pag. 51

HOTEL EL SOL, S.A.  
ORGANIGRAMA GENERAL



————— Linea de mando  
- - - - - Linea Staff.

Nota - Este organigrama representa la estructura organizativa, que posee una Empresa Hotelera con un total de 200 habitaciones disponibles.

Las organizaciones administrativas para las empresas hoteleras deben establecer las facultades ejecutivas, con funciones específicas y bien definidas. Así como las políticas de los departamentos productivos y de servicios.

### 3) Otros gastos.

Este tipo de gastos son diversos y variables; su evaluación exacta sobrepasa la relación costo-beneficio que se espera de los resultados de un estudio de posibilidades. Su estimación más acertada de estos gastos se obtendrá realizando una serie de análisis de los establecimientos similares, o auxiliándose de datos estadísticos.

Los "otros gastos" cubren cargos tan diversos como:

- Del departamento de habitaciones
- De mantenimiento
- Reagrupados bajo diversos conceptos como uniformes de personal, mantenimiento, reparación, etc.
- Del departamento de restaurantes
- Por teléfono, telex, telegramas
- Del departamento de administración y gestión general
- De publicidad y promoción de ventas
- De mantenimiento y reparaciones
- De energía y calefacción.

La distribución promedio de los egresos, observada en una escala internacional de la hotelería, es la que se presenta a continuación:

EGRESOS	%
Salarios y cargos relacionados	33.6
Costos alimentos	8.5
Costos bebidas	5.5
Otros gastos de los departamentos Operacionales	14.7
Administración y gestión general	4.6
Publicidad y promoción	2.0
Energía y calefacción	5.0
Mantenimiento, servicios	2.8
Alquiler de locales	6.6
Amortizaciones	5.2
Otros gastos de capital	7.3
Seguros y fianzas	4.2
TOTAL	100.0

Estas proporciones varían ampliamente de país a país, y podría decirse que la observación de los establecimientos similares o la competencia, es la que dá un panorama más objetivo para efectuar la estimación de los costos. Las cuentas previsibles de producción; sintetizan el conjunto de bases de estimación previamente definidas en una presentación que permite precisar:

1. El margen bruto de cada uno de los departamentos de operación, cuya suma constituye el margen bruto total - - que tiene aplicados cargos de departamentos no productivos.
2. Los costos totales de los departamentos funcionales se deducen de ese margen bruto.

3. El resultado bruto se obtendrá por la incorporación de los ingresos recibidos por el alquiler de locales , resultado bruto de producción .

Conviene aclarar que el resultado previsible de producción o resultado bruto , debe permitir la absorción de otros costos provenientes de :

- a) Gastos financieros .
- b) Depreciaciones y amortizaciones .
- c) Otros cargos fijos ,seguros, fianzas ,licencias ,tasas - locales.

La determinación del resultado bruto de producción es difícil predeterminarlo ,ya que para obtener un plan de rendimiento óptimo, influyen una serie de factores ;pero la idea de esta presentación era dar un panorama general sobre la importancia que representa la estimación de los ingresos por cada departamento y la aplicación de sus respectivos cargos ,por concepto de costos de materiales ,cargos salariales y otros gastos por departamanto ,ya que constituye una de las principales guías - de posibilidades ,pues permite que el futuro inversionista pueda juzgar la productividad de la futura empresa hotelera ,y conocer en qué medida el hotelero podrá sostener un alquiler de habitaciones que permita remunerar convenientemente su inversión.

#### 4.3 Determinación del resultado neto de operación.

La utilidad Neta se obtiene;deduciendo a la utilidad bruta, las depreciaciones y amortizaciones ,gastos financieros, otros - cargos fijos (seguros, fianzas), pérdidas y utilidades excepcionales, obteniendose el resultado previo al impuesto .Posteriormente se le deducirá el impuesto sobre la renta y participación de utilidades a los trabajadores ,obteniendose con ésto el resultado neto de operación.

Los cargos de amortización, los gastos financieros, y en cierta medida algunos cargos fijos complementarios, son garantía de un factor previo, que es el monto de la inversión, por lo que la determinación de la utilidad neta se necesita desde el inicio del presupuesto de la inversión. (1)

#### 4.3.1 Factores de costo.

##### 1) Presupuesto de inversión.

Este presupuesto generalmente no es muy detallado; el objetivo principal es obtener una estimación razonable de la inversión.

La inversión se distribuye como sigue:

- a) Terreno y preparación del suelo.
  - b) Costo de construcción.
  - c) Mobiliario y equipo profesionales y material de producción secundario.
  - d) Gastos de pre-inauguración.
  - e) Fondos de rotación.
  - f) Costos financieros.
- 2) Gastos de remodelación.

Con el objeto de seguir una política de mantenimiento de la unidad hotelera en buen estado, uno de los elementos más importantes para preveer a nivel de egresos anuales, es la remodelación del inmueble, por lo que los cálculos de la depreciación del inmueble, no representa un egreso de dinero, ya que cada año la empresa eroga una suma determinada para conservar sus inmuebles. Por lo que es necesario presupuestar el monto anual que se gastará para satisfacer tal necesidad.

(1) Ver página 83

## 3) Capital adquirido por préstamo.

La inversión normalmente requiere de un apoyo crediticio. El cargo financiero dependerá del monto del préstamo, de las tasas de interés anual, de la planificación, del reembolso, y de la duración del préstamo; por lo que las anualidades de reembolso se amortizarán por medio de tablas financieras (Anualidades= Intereses + Capital).

$$A = I_0 \frac{t}{1 + \frac{1}{(1+t)^n}} = I_0 = \frac{t}{1 - (1+t)^{-n}}$$

Donde:

A= Anualidad

I<sub>0</sub>= Préstamo

N= Número de períodos

t= Tasa de interés

Conviene mencionar que el nivel y las condiciones del préstamo tienen un papel importante en la realización o cancelación del proyecto, y que un sub-financiamiento o sobre financiamiento pueden ser igualmente deplorables para la finalidad del proyecto.

## 4.3.2 Elementos del costo.

Podemos considerar que los principales elementos del costo son los siguientes.

## a) Depreciaciones.

La depreciación, constituye un cargo de producción que corresponde a la "comprobación" contable de la pérdida sufrida so



bre el valor activo de los inmuebles que se devalúan con el tiempo".

Esto permite a la empresa repartir una depreciación, en - - cierto período de tiempo, mientras que con los cargos de producción, la empresa disminuye también sus beneficios teniendo que substraer estas cantidades del impuesto.

La disponibilidad originada por las depreciaciones, permitirá a su debido tiempo la remodelación de los inmuebles deteriorados, antiguos u obsoletos. Existen variados métodos de -- cálculo de depreciación, (lineales, progresivos, decrecientes). El sistema más usado fiscalmente es el método lineal.

En todas las circunstancias, la política de depreciación - tiene una considerable importancia para el manejo de la empresa ya que:

Una sub-depreciación proporcionará resultados equivocados - beneficios sub-evaluados, distribución de dividendos ficticios, así como en volúmen insuficiente de capital reservado para las restauraciones, perjudicando por lo tanto, la prosperidad de la empresa.

Una sobre-depreciación llevará a una sub-evaluación de las utilidades; así como a un perjuicio a las prerrogativas de los accionistas, y una falsa clasificación de los valores netos de los inmuebles al activo.

La depreciación comprende;

- 1) El edificio, incluyendo los costos de las adaptaciones o mejoras.
  
- 2) El mobiliario, materiales de producción, y equipos pro

fesionales.

3) Los gastos de pre-inauguración.

b) Gastos financieros.

Desde el momento en que se contrata un préstamo se originan gastos financieros. La anualidad fija de reembolso comprende una parte de gastos financieros (que van disminuyendo), y una parte de reembolso del capital prestado (que va en aumento). Esto dependerá de la forma en que se contrate el crédito, en virtud de que existen otras fórmulas para el pago como puede ser "el pago de capital constante". De esta manera, sobre la base de hipótesis concerniente al monto del préstamo y a su duración, a la existencia eventual de una franquicia de reembolso, a la planeación para utilizar los fondos durante la construcción, etc.

c) Otros cargos fijos.

El número de estos cargos varía según el territorio, el período, y el estatuto del hotelero.

- En el territorio de la República Mexicana sería federal, estatal y municipal.

- En el período, debido a las acciones coyunturales de orden fiscal o económico, tomadas para atenuar o sobrecargar, según el caso, el capital de las empresas.

- Según el estatuto del hotelero, el cuál puede ser propietario, arrendador, gerente, con inmunidad y de esta manera tomar a su cargo todo o una parte de los gastos.

Por esta razón, es necesario que en el cuadro de los estatutos preliminares se considere el conjunto de factores económicos concernientes a la actividad hotelera.

- Código de inversiones
- Normas fiscales
- Tasas locales o municipales patentes
- Tasas territoriales y otros.

Para realizar una correcta evaluación de estos grupos, es conveniente tomar en consideración el estado de los estudios -- preliminares, y observar el nivel de estos gastos en establecimientos comparables en la localidad.

De acuerdo a lo mencionado, se concluye que la utilidad neta constituye por naturaleza, una guía de posibilidades suficiente para el futuro gestor, inversionista o prestatario; sin embargo así mismo es muy posible que se requiera un análisis más detallado, ya que una sociedad en gestión como lo es una cadena hotelera, será motivada principalmente por los resultados brutos de operación, las instituciones bancarias se interesarán principalmente en la aptitud del proyecto para poder realizar "flujos de caja\*", suficientes que permitan el reembolso del capital y de los intereses. Los inversionistas por su parte enfocarán su atención, en el nivel de "rendimiento económico\*" de la inversión (Plazo de recuperación de la inversión y valor presente neto)., con secuentemente, estos últimos\*, serán tema principal del capítulo quinto.

#### IV. MEDIOS DE FINANCIAMIENTO PARA LA INDUSTRIA HOTELERA.

##### 1. Función de financiación.

###### 1.1 Concepto.

La función de financiación prácticamente tiene los mismos aspectos fundamentales en todos los negocios, las características importantes del trabajo a realizar son por naturaleza universales, los medios de financiamiento que optan las empresas para llevar a cabo la adquisición de sus fondos varía ampliamente, pues consideran diversos factores que posee la empresa que se le está practicando el estudio. Contemplada desde su aspecto más limitado, la función de financiación "es el esfuerzo para proporcionar los fondos que necesitan las empresas en las más favorables condiciones, a la luz de los objetivos del negocio". Dicha función es algo más que mantener el negocio abastecido de fondos para respaldar los programas, pagar las deudas contraídas, o mejorar la forma de obtener dichos fondos, sino que tiene que ver con la efectiva utilización de los recursos financieros en las actividades del negocio, pues no puede estar separada del uso efectivo del dinero en cualquier organización.

Los recursos para sufragar los gastos en que incurra la entidad responsable del proyecto, y los resultados financieros que dará, constituyen los elementos básicos del análisis financiero, pues debe considerarse que el proyecto tiene un período de maduración, es decir, que transcurrirá cierto tiempo entre el momento que empiezan las inversiones, y el momento en que el proyecto empieza a generar ingresos. Durante ese período es necesario incurrir en diversos gastos antes que el proyecto produzca plenamente sus beneficios. En consecuencia se requiere disponer de capital para financiarlos.

## 1.2 Factores básicos para el exámen financiero.

Existen dos enfoques que se complementan mutuamente en -- cuanto al aspecto financiero; uno que muestra los recursos fi-- nancieros disponibles, y otro que indica la conveniencia para -- adquirir los recursos monetarios necesarios para integrar el -- monto total. Es decir, el exámen financiero debe comprender:

a) Las necesidades de capital (valor de las necesidades -- totales de capital en moneda nacional y extranjera).

b) Ingresos y gastos en funcionamiento normal. (Estima-- ción de los ingresos previos, indicando la forma en que se fija -- ron, y de los gastos fijos, variables y totales, en las condi -- ciones de operación de acuerdo al estudio realizado del proyec-- to).

c) Punto de nivelación. (Estimación de la utilización de -- la capacidad de los medios productivos para que los ingresos cu -- bran exactamente los gastos a los precios, y costos previstos -- como normales).

d) Capital propio y créditos. (Monto del capital propio -- y otras formas de participación, monto de los créditos necesi -- rios con sus plazos de amortización y tasas de intereses).

Como instrumento de análisis financiero, se utilizan los -- siguientes indicadores:

- a) Puntos de nivelación de ingresos y gastos.
- b) Análisis de movimientos de caja.
- c) Relaciones financieras básicas.

Por lo tanto, el estudio financiero del proyecto, compren--

de la inversión, la proyección de los ingresos\*, de los gastos\*, y de las formas de financiamiento que se preveen por el período de su ejecución.

### 1.3 Fuentes y usos de los fondos.

Ya que los problemas de financiamiento comprenden la forma ción de ahorros en el sistema económico, su captación y canalización para los proyectos, ésto lleva a clasificar de una mane ra muy general, a las fuentes de financiamiento en Internas y - Externas. Con respecto a cualquier proyecto, el análisis finan ci ero nos ayudará a elegir entre estos dos tipos y la propor - ción en que se utilizarán cada una de ellas.

Las posibles fuentes de financiamiento internas y externas, se discuten separadamente, ya que aún estando relacionadas en - tre sí, es muy probable que el financiamiento local se obtenga - si hay seguridad en los préstamos extranjeros adquiridos aun - que tal seguridad sea condicional; sin embargo, para que el fi - nanciamiento extranjero sea otorgado no necesariamente requiere que los interesados hayan obtenido un préstamo local.

Resulta conveniente mostrar un resumen formalmente ordena - do, en un cuadro sinóptico de las fuentes y usos de los recur - sos financieros que se utilizarán, y su distribución en los di - versos usos, que generalmente comprende cualquier proyecto, es - decir, un análisis del origen y aplicación de los recursos mone - tarios.

El resumen debe contener:

#### RUBROS.

.....

\* Ver capítulo III.4

I.- Fuentes u origen de los fondos.

- 1) Capital propio
- 2) Préstamos mediano y largo plazo
- 3) Créditos a corto plazo
- 4) Ingresos

- Total de fondos clasificados por fuentes.

II.- Usos y destinos de los fondos.

- 1) Inversión fija
- 2) Activo en cuentas corrientes
- 3) Costos
- 4) Pagos de crédito a corto plazo

- Total de fondos clasificados por usos.

III.- Disponibilidad para dividendos, servicios de crédito, y reservas.

- a) Servicios de crédito a mediano y largo plazo
- b) Pagos de dividendos
- c) Saldo para el año siguiente

- Depreciación y otras reservas.

- Disponibilidad neta.

Al lado de esta relación y en correspondencia a cada línea, se anotarán los datos respectivos en valores que se referirán a cada año o período de las faces de ejecución del proyecto.

Este capítulo se refiere específicamente a las necesidades que tienen los interesados en la construcción del hotel, por co

nocer cuáles son las fuentes con que cuenta el sistema financiero mexicano para obtener recursos monetarios y optar por la -- más adecuada de acuerdo a sus requerimientos, así como la posible obtención de financiamientos de origen externo , para integrar el monto total de la inversión .

Conviene aclarar que no existe un procedimiento rápido y fijo a seguirse , para obtener financiamiento para un nuevo hotel . Los pasos precisos que deberían tomarse en cuenta varían en cada caso , pero generalmente en cada etapa , el grupo local de inversionistas , con o sin participación de una institución bancaria u organización independiente al grupo , debe optar de acuerdo a un estudio previamente realizado y darle seguimiento a los procedimientos que se presentan a continuación .

a) Opción del lugar apropiado para el proyecto . (Considerando para la elección del lugar el estudio de factibilidad de la inversión o estudio de mercado ) .

b) Reunir una cantidad mínima o capital inicial para demostrar que el grupo está seriamente interesado en el proyecto . (este sería el capital social o aportación individual de cada socio , que está representada por el número de acciones y el valor que le han dado a las mismas , lo que significa que el poseedor de tales acciones es socio de la empresa en la parte proporcional que representan sus títulos de valor que posee) .

c) Contar con los servicios técnicos capacitados para calcular los costos de construcción y operación del hotel que vá a construirse .

Por último , los pasos para concluir la operación consisten en:

1) Reunir cierto capital local adicional, y



- 2) Obtener el financiamiento extranjero necesario para el pago de equipos de importación. (Este tipo de financiamiento, se considera como un último recurso y muy poco recomendable).

Considero de importancia hacer notar que estos puntos finales se han clasificado adecuadamente en último término, de la secuencia financiera, ya que es un error tratar de obtener financiamientos adicionales ó extranjeros, antes de enfocar su estudio de obtención de recursos por los medios más convenientes, dando como resultado que el proyecto se salga de la realidad económica.

Para efectos de la obtención de recursos financieros, trataré de partir de las necesidades específicas que tiene el demandante al tener planeado establecer un hotel, y se pueden sintetizar en las siguientes.

Indices de necesidades crediticias.

- a) Estudio de preinversión
- b) Adquisición de terreno y construcción
- c) Adquisición de maquinaria y equipo
- d) Capital de trabajo
- e) Otras

## 2. Medios y costos de financiamiento .

El financiamiento en México puede obtenerse por medio de las siguientes formas:

### 2.1. Iniciativa privada.

Los financiamientos otorgados por este sector, se derivan de las imposiciones de fondos que directamente aplican los par-

ticulares al establecimiento de algún servicio turístico. Este tipo de financiamiento se puede observar en dos formas.

- A corto plazo
- A largo plazo

Generalmente este tipo de préstamos son otorgados por instituciones de capital privado, cuya actividad requiere de una concesión, lo que sería difícil determinar por no estar registrado como financiamientos especiales para el turismo, y sería necesaria la aplicación de diversos criterios para la clasificación de los otorgantes de este tipo de financiamiento.

Entre los múltiples financiamientos proporcionados por el sector privado, tenemos el arrendamiento financiero, que es normalmente una forma de adquirir tanto los servicios, como los títulos de propiedad de las diferentes partidas del activo, donde se incurre en obligaciones fijas hacia un acreedor, ya que hemos obtenido a crédito un activo que no es dinero en efectivo, y para formalizar la operación debe hacerse énfasis en la naturaleza fija de nuestra obligación por medio de un contrato.

## 2.2 Sector público.

La forma irregular en que se había venido desarrollando la inversión privada, hizo ver al gobierno la necesidad de intervenir a través de la creación de los actuales "Bancos de Segundo Piso", que tienen entre sus múltiples funciones otorgar créditos suficientes a baja tasa de interés, a plazos de amortización proporcionados y adecuados a las características de las actividades económicas de cada compañía solicitante. Estos bancos se les constituyó como intermediarios de los prestatarios y prestamistas institucionales; sus características principales son las siguientes:

a) Los recursos que constituye su patrimonio ,han sido entregados por el gobierno federal, en fideicomiso, para su manejo , al Banco de México y Nacional Financiera .

b) No operan directamente con el prestatario ,ya que generalmente sus operaciones se tramitan por conducto de instituciones de crédito.

c) Se les han especializado por líneas selectas de actividades económicas, especificando en cada una de ellas sus reglas de operación .

Este tipo de bancos reducen el riesgo en operaciones que las instituciones bancarias normalmente no aceptan, dándole liquidez y estimulando este tipo de operaciones .

Bancos de segundo piso que se encargan de proporcionar operaciones crediticias a empresas turísticas ,son los siguientes:

#### 2.2.1. Fondo Nacional de Estudios de Preinversión.(FONEP)

La banca ha revolucionado sus técnicas de análisis, al igual que sus políticas de crédito, basando sus decisiones para el otorgamiento de crédito más que en las garantías que los prestamistas pueden ofrecer ,dejando atrás los elementos empíricos y convencionales que anteriormente presentaban los inversionistas y que ocasionaban el aumento considerable de carteras vencidas o litigiosas de las instituciones .

En la actualidad es necesario que el inversionista realice un estudio de preinversión sobre el proyecto, principalmente de las operaciones de largo plazo que inciden en el activo fijo de las empresas , ya que este estudio representa un requisito indis --

pensable para la obtención del préstamo, pues por medio de este análisis, podrá asegurarse la institución si el negocio efectivamente es rentable a determinados rangos de la inversión, obteniendo mayor confianza la institución de crédito sobre la recuperabilidad de la operación.

El FONEP es un Fideicomiso administrado por Nacional Financiera, S. A., que apoya financieramente la elaboración de estudios de preinversión de alta prioridad, tanto del sector público, como del privado.

Tipos de estudio que realiza:

- Estudio de prefactibilidad y factibilidad técnica y económica de programas o proyectos específicos, cuya finalidad sea un proyecto de inversión.
- Estudio general de prefactibilidad de carácter regional, y de recursos naturales y humanos.
- Estudios específicos complementarios, incluyendo polos, especificaciones y diseño final o previos, a la etapa de ejecución.

Características de financiamiento.

- a) Los sujetos de crédito deberán aportar como mínimo el 50% del costo del estudio del proyecto.
- b) La duración del estudio no deberá ser mayor de 24 meses a menos que se juzgue conveniente ampliar el plazo.

Monto del crédito.-En términos generales, se puede considerar que el costo de un estudio nunca sobrepasa el 5% -

de la inversión total del proyecto.

Plazos de autorización - los plazos para amortizar el crédito son de 3 a 8 años, ya incluyendo un período de gracia y -- son fijados de acuerdo a las características de cada estudio.

Tasa de interés - es del 10% anual sobre saldos insolutos, ajustable cuando lo determine el comité técnico del fondo.

Asesoría - el FONEP pone a disposición del solicitante, la asesoría necesaria para la formulación del estudio desde su planteamiento inicial, hasta su evaluación final.

Consultoría - el FONEP cuenta con una amplia lista de firmas consultoras, que pone a disposición del empresario para que seleccione la que se adapte a la naturaleza del proyecto.

Sujetos de crédito - son sujetos de crédito, el sector privado y el sector público, organismos descentralizados, empresas de participación estatal y fideicomisos del gobierno federal.

Un estudio de preinversión profesionalmente realizado, además que representa un requisito indispensable, puede facilitar el posible financiamiento del proyecto, ya sea que se solicite a instituciones nacionales e internacionales.

#### 2.2.2. Fondo Nacional de Fomento al Turismo. (FONATUR)

Dada la importancia que para México representa el turismo, el gobierno federal constituyó el 16 de abril de 1974 el fideicomiso denominado Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR) cuya administración está a cargo de Nacional Financiera. Dicho organismo quedó constituido por la fusión de dos fideicomisos - ya existentes: Fondo de promoción de infraestructura turística.

(INFRATUR), y el Fondo de garantía y fomento al turismo (FOGATUR).

Para cumplir con sus objetivos y funciones, FONATUR dirige por determinadas reglas de operación, aprobadas por un comité técnico donde se encuentran varias secretarías de estado y organismos del sector privado; mismas que se aplican para otorgar los créditos en todo el territorio nacional.

Este fideicomiso tiene entre sus funciones las siguientes:

a) Otorgar financiamientos a compañías particulares que se dediquen a la actividad hotelera.

b) Promover el otorgamiento de crédito en otras monedas diferentes al peso, para aquéllos proyectos que por su magnitud y ubicación, están en posibilidad de captar divisas. En este caso, FONATUR transmitirá al acreditado el riesgo cambiario.

c) El fondo otorgará asistencia técnica a los propietarios que así lo requieran, a fin de asesorarlos en la elaboración de las solicitudes de préstamo.

#### Operaciones de Crédito y Costos de Financiamiento.

El fondo otorga crédito de habilitación y avío en forma paralela con los créditos refaccionarios.

Los créditos de habilitación y avío, son por un monto hasta de \$40'000,000 de pesos. Este tipo de préstamos generalmente son utilizados por el prestatario para aumentar el activo circulante del solicitante, para el pago de sus salarios; o sea, para cubrir sus necesidades de capital de trabajo a fin de que financie los gastos de explotación de sus instalaciones o proyec

tos .

Los créditos refaccionarios que se conceden para la adquisición o incremento de activos fijos (inmuebles maquinaria o equipo) pueden ser hasta por un monto de \$ 200'000,000 de pesos ,o puede proporcionarse al prestatario la suma de ambos.

Su costo o tasa de interés para este tipo de créditos ,que - representa el precio por el uso del dinero ,se refleja en el cuadro siguiente :

Julio del 1982 (Ajustada al cuarto de punto)	Esquema de Tasas de Interés						
	<u>PROYECTOS HOTELEROS</u>						
Monto del Crédito	FONATUR	(1)	Acreditado	(2)	(3)	(4)	(5)
- de 5 Millones							
Nuevos	32.50	2.00	34.50	80	65	12	2
Ampliaciones	32.50	2.00	34.50	80	65	10	2
De 5 a 100 Mill.							
Nuevos	34.50	2.00	36.50	80	65	15	3
Ampliaciones	34.50	2.00	36.50	80	65	10	2
De 100 a 200 Mill.							
Nuevos	36.50	2.00	38.50	80	65	15	3
Ampliaciones	36.50	2.00	38.50	80	65	15	3

- (1) Institución Intermediaria a lo largo del periodo.
- (2) Descuento FONATUR .
- (3) Crédito Inversión .
- (4) Plazo total máximo.
- (5) Periodo de Gracia .

El apalancamiento financiero que Fonatur concede a través - del Sistema Bancario y Financiero del País, puede representar hasta el 65% de la inversión total, De este porcentaje Fonatur redescuenta hasta el 80% , el plazo que concede para amortizar el crédito - puede ser de 2 a 3 años y las tasas de interés son 34.5% ,36.5% y 38.5% ,para préstamos de 5 millones, de 5 a 100 millones y de 100 a 240 millones respectivamente .

Documentación. - Para obtener un crédito de habilitación y avío, será necesario presentar el formulario, solicitud que al efecto tiene FONATUR, así como los estados financieros proforma, conceptos turísticos y programas de inversión.

En caso de créditos refaccionarios,<sup>\*</sup> también se deberá presentar el formulario, solicitud respectiva, estados financieros completos, planos y presupuestos relativos a la construcción planeada.

Generalidades.-

Por todo préstamo, las instituciones privadas quedan obligadas a vigilar la correcta inversión de los fondos por parte de sus acreditados, y conservar las garantías que éstos otorguen.

Los proyectos se sujetarán a una evaluación detallada de su factibilidad técnica, condiciones de demanda, viabilidad financiera y económica, impacto social, capacidad administrativa, y solvencia financiera de los prestatarios. La evaluación de demanda debe ser apoyada por un estudio detallado de mercado de las perspectivas turísticas en la región donde se localiza el proyecto.

En caso de incumplimiento de los acreditados, se establecerán las sanciones, de acuerdo a la política y procedimientos establecidos en la ley de títulos y operaciones de crédito.

### 2.2.3 Banco Nacional de Turismo, S.A. (BANTUR)

En virtud del papel tan importante que representa el turismo en el desarrollo económico del país y el crecimiento acelerado que experimenta dicha actividad, el potencial de recursos turísticos que integra el territorio nacional y la necesidad que

\* Ver pagina 76 requisitos para la obtención del Crédito.



el estado promueva y regule el desenvolvimiento turístico dentro del sistema de economía mixta, es necesario que este sector cuente con una institución bancaria nacional que atienda, de manera particular, las necesidades que su desarrollo demanda, y - capte mayor monto de recursos financieros para el turismo, ya - que esta actividad representa un factor trascendental dentro de la actual política económica, principalmente en materia de generación de empleos, captación de divisas, y desarrollo regional-equilibrado.

BANTUR\* es una institución nacional de crédito de fomento, creada mediante decreto presidencial del 8 de enero de 1982.

La ley que crea el Banco Nacional de Turismo, S.A. nos dice lo siguiente:

1. Se crea una Institución de Banca Múltiple denominada -- Banco Nacional de Turismo, S.A.

2. Su duración de la sociedad será indefinida. Tendrá su domicilio legal en el Distrito Federal, y podrá establecer agencias y sucursales en toda la República Mexicana.

3. El capital social del banco será el que fije la escritura constitutiva, y está representado por el correspondiente número de acciones de igual valor dividido en cuatro series: A, - B, C, y D.

4. Ninguna persona extranjera, física o moral, podrá tener participación social alguna o ser propietaria de acciones del - banco.

\* Este banco dará servicio al público en el mes de septiembre de 1982.

## ENTRE SUS MULTIPLES FUNCIONES TIENE:

- Contribuir al proceso de planeación, programación y financiamiento de la actividad turística fomentando su oferta y su demanda en el ámbito nacional.

- Propiciar el crecimiento sistemático de la infraestructura y de los servicios y actividades relacionadas con el sector turístico, favoreciendo la creación y conservación, protección y aprovechamiento de los recursos turísticos de la nación.

- Financiar instalaciones y servicios turísticos de interés socio-cultural, fomentando de manera especial la creación de empresas de propiedad social, apoyando para ello las organizaciones de trabajadores, ejidos, comunidades indígenas, y cooperativas.

- Suscribir y conservar acciones y partes de interés en empresas, sociedades y asociaciones mercantiles, tanto del propio sector turístico, como en empresas dedicadas a actividades conexas al mismo.

- Promover la organización, transformación o fusión de toda clase de empresas, o sociedades mercantiles que se encuentren en relación, o que contribuyan al desenvolvimiento de la actividad turística dándole oportunidad participativa al trabajador, a efecto de que no sólo tenga acceso a la recreación, sino también a beneficios de inversión.

- Operar como ente financiero complementario en aquéllos proyectos de inversión, en que por diversos aspectos no intervenga la banca privada, pero que por su poca importancia dentro del plan global de desarrollo, sea necesaria la intervención de esta institución, consideración hecha de que el FONATUR seguirá

operando como banca de fomento de segundo piso.

- Además podrá efectuar las operaciones de Banca Múltiple que le son propias a cualquier otra institución de crédito similar a ésta.

Con el Banco Nacional de Turismo, se busca financiar la demanda de actividad turística, para que todos participemos en el negocio turístico, concentrado en una sola institución: la planificación, programación, organización, distribución, dirección y control del financiamiento turístico, logrando con esto, una integración de todas las ramificaciones financieras.

De acuerdo a lo anterior, el financiamiento otorgado por el sector público es sin duda una de las alternativas más adecuadas para obtener los recursos monetarios, ya sea que el crédito se tramite por medio de FONATUR directamente, o por medio de BANTUR, pues los interesados en la creación de empresas hoteleras, adquieren con más facilidad los financiamientos necesarios para poner en marcha su plan de operación. Además, tomando en cuenta que cuando solicitamos un préstamo deseamos obtener un acuerdo que sea lo más ventajoso posible a nuestros intereses. Resulta una gran ventaja la política de costos del financiamiento que siguen estos fondos, ya que los intereses son conocidos previamente a la adquisición del préstamo (intereses redescontados), y se trata de tasas fijas y no quedan como costos indefinidos en la operación financiera contraída con la institución de crédito.

### 2.3 Alternativa complementaria de financiamiento.

Cuando se ha puesto en marcha la operación para la construcción del nuevo hotel, y se encuentra con la necesidad de disponer de cantidades monetarias de importancia, y su capital dispo-

nible no es suficiente, lo podremos obtener por medio de la emisión de obligaciones.

Las obligaciones cuando son emitidas por sociedades anónimas comunes, están reguladas por la ley de títulos y operaciones de crédito, por lo que son conocidas como títulos de crédito, que representan la participación individual de sus tenedores.

Por la garantía que ofrece el emisor, pueden ser ordinarias, cuando se garantizan con el activo social; prendarias, cuando se constituye hipoteca sobre bienes propiedad del emisor.

El capital obtenido mediante la emisión de obligaciones, se considera desde el punto de vista de la sociedad, como un préstamo y exige el pago periódico de interés y la devolución del préstamo en determinada fecha. Debido a esto, los inversionistas del pasivo no participan en las utilidades superiores que obtenga la empresa. Por otro lado, como los intereses en una emisión de obligaciones, representan un gasto de la empresa, se logra reducir el impuesto sobre la renta. De ahí que resulte más conveniente emitir obligaciones que aumentar el capital social.

### 3. Requisitos para la obtención del crédito.

#### 3.1 Solicitud de crédito.

##### I. Generalidades sobre la solicitud de crédito.

###### A. Del beneficiario.

1. Nombre del establecimiento.
2. Localización.
3. Actividad principal.
  - Personal o familiar

- Personal calificado
- Operador profesional

B. Del crédito.

1. Nombre o razón social.
2. Domicilio.
3. Personal autorizada para proporcionar cualquier información sobre la presente solicitud.
4. En caso de ser persona moral, proporcionar la siguiente información.
  - Nombre de los principales accionistas.
  - Monto de capital suscrito.
  - Monto de capital pagado.
5. Actividades del propietario o principales accionistas.

C. De la institución de crédito.

1. Nombre
2. Domicilio.
3. Persona encargada del trámite de esta solicitud, - nombre del departamento u oficina a que pertenece y teléfono.

D. Del crédito.

1. Monto.
2. Destino.
3. Tipo.
  - a. Refaccionario
  - b. De habilitación o avío
4. Tasa de interés anual.
5. Plazo total de su liquidación.
6. Forma de amortización.

- Mensual
- Trimestral
- Semestral

7. Programa de disposición preliminar.

II. Presupuesto de inversión.

III. Estados Proforma de operación.

A. Estado de posición financiera\* en los que se analicen - los resultados en los primeros cinco años de operación.

B. Estado de resultados\*\* para los mismos períodos señalados en el punto anterior.

IV. Documentación legal como: escritura constitutiva, títulos de propiedad y otros documentos legales .

V. Firma del solicitante, firma de la institución intermedia- ria, lugar y fecha.

3.1.1 Estados Financieros Proforma.

Con objeto de preparar los estados financieros proforma -- que requiere la institución de crédito, partiremos de los si- - guientes datos:

El proyecto hotelero, contará con las características des- critas a continuación.

Descripción de la planta:

\* Ver pag. 85

\*\* Ver pag. 87

## I. Estructura:

5 pisos sobre el nivel de la calle, uno bajo el nivel de la calle (5 pisos de habitaciones, un piso de estacionamiento).

Número de cuartos en total:

140 cuartos dobles  
 30 cuartos sencillos  
30 suites  
 200 Total.

1. Todos los cuartos tendrán vista exterior y habrá 3 clases de habitaciones.
  - a) Camas juntas
  - b) Camas separadas
  - c) Sofá-cama
  
2. Las suites, constarán de una sala y recámara con cama; la sala con un sofá-cama doble, y tendrán dos baños completos; estarán equipadas con radio, teléfono automático, aire acondicionado y refrigerados con servicio de mini-bar. (La suite podrá acomodar hasta 4 personas).

Capacidad total de hotel 450 huéspedes.

Restaurantes:

- Cafetería americana
- "Onda uno" música para bailar
- Los candiles
- Servicio a cuartos

Comedores privados :

-Las joyas capacidad en banquetes para 300 personas .

Bares :

-"Disco Lee" Música para bailar .

El hotel contará con :

-Planta de energía , luz propia , agua purificada .

-Todas las áreas y cuartos tendrán música estereofonica

Los socios inversionistas del proyecto de inversión , cuentan con un capital de \$ 427'000,000 de pesos , integrado de la siguiente manera :

Capital social	227'000,000.00
Préstamo Bancario	200'000,000.00
Total de la inversión	<u>427'000,000.00</u>

Características del crédito refaccionario otorgado por Fondo Nacional de Fomento al Turismo , a través del Banco Nacional de turismo,S. A.

Monto	200'000,000.00
Plazo total	15 años
Periodo de gracia	3 años
Forma de amortización	Mensual
Tasa de Int. anual,	38.5 %
Otorgada por FONATUR	36.5 %
Para institución <u>inter</u> mediaria	2.00

\* Ver cuadro pag. 71



Pronostico de ingresos por servicio :

Total de habitaciones: 200

AÑO	% DE OCUPACION	HABIATACIONES QUE REPRESENTAN.	DIAS	PRECIO PRO MEDIO ESTIMADO ANUAL	NUMERO DE CUARTOS OCUPADOS AL AÑO	IMPORTE (Miles)
					*	**
1	20	40	73	2,700	14,600	39,420
2	50	100	182	3,300	36,500	120,450
3	55	110	201	3,800	40,150	152,570
4	65	130	237	4,500	47,450	213,525
5	80	160	292	5,000	58,400	292,000

\* (365) (200) (20%) = 14,600

\*\* (14,600) (2,700) = 39'420,000.

TABLA DE AMORTIZACION POR EL CREDITO OBTENIDO

<u>AÑO</u>	<u>CAPITAL</u>	<u>INTERES</u>	<u>AMORTIZACION</u>	<u>PAGO ANUAL</u>
1	200'000,000	77'000,000	-.- *	77'000,000
2	200'000,000	77'000,000	-.- *	77'000,000
3	200'000,000	77'000,000	-.- *	77'000,000
4	200'000,000	77'000,000	1'900,000	78'900,000
5	198'100,000	76'269,000	2'631,000	78'900,000
6	195'469,000	75'256,000	3'644,000	78'900,000
7	191'825,000	73'853,000	5'047,000	78'900,000
8	186'778,000	71'910,000	6'990,000	78'900,000
9	179'788,000	69'218,000	9'682,000	78'900,000
10	170'106,000	65'491,000	13'409,000	78'900,000
11	156'697,000	60'328,000	18'572,000	78'900,000
12	138'125,000	53'178,000	25'722,000	78'900,000
13	112'403,000	43'275,000	35'625,000	78'900,000
14	76'780,000	29'560,000	49'340,000	78'900,000
15	27'439,000	10'564,000	25'047,000	35'611,000
		<u>936'902,000</u>	<u>197'609,000</u>	<u>1,134'511,000</u>

\*Periodo de gracia

## HOTEL EL SOL, S.A. DE C.V.

PRESUPUESTO DE INVERSION

C O N C E P T O S	Valor total (Miles de Pesos)
Terreno	50,000
Construcción	200,000
Mobiliario:	
a) Cuartos	40,000
b) Areas públicas	16,000
Equipo de cocina	14,000
Equipo de lavandería	5,000
Equipo de transporte	1,000
Equipo de oficina	4,000
Equipo de operación	20,000
Otros equipos	10,000
Gastos preoperativos	67,000
Inversión total:	427,000

## CALENDARIO DE OBRAS

PARTIDAS	CUARTO : MESES											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1 Terreno	XXXXX	XXXXX										
2 Cimentación		XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXX								
3 Estructura			XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXX			
4 Compra de equipo					XXXXXXXX	XXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX			
5 Albanilería y acabados			XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXX	XXXXXX
6 Obras exteriores					XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXX	
7 Herrería						XXXXXXXX	XXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXX	XXXXXX	
8 Compra de muebles sanitarios				XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX					
9 Yesería						XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX		
10 Instalación eléctrica					XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX			
11 Instalación Hidráulica				XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX			
12 Compra de equipo de cocina								XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXX		
13 Compra de equipo de lavandería								XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXX	
14 Compra de equipo de oficina									XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXX	
15 Compra de equipo de transp.										XXXXXXXX	XXXXXX	
16 Compra de equipo de operación							XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXX	
17 Compra de otros equipos									XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXX	
18 Carpintería							XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXX		
19 Pintura							XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXX		
20 Limpieza								XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXX	XXXXXX
21 Vidriería							XXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXX		
22 Mobiliario de cuartos								XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXX	
23 Mob.areas exteriores								XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXX	XXXXXX	
24 Gastos preoperativos							XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXX	XXXXXX	XXXXXX	XXXXXX

## HOTEL EL SOL, S.A. DE C.V.

ESTADO DE POSICION FINANCIERA PROFORMA

(Miles de Pesos )

A C T I V O	1o	2o	3o	4o	5o
Circulante .					
Disponibile					
Efectivo en caja y Bancos	1,900	3,256	11,800	12,195	16,183
Inversiones en valores	-	2,120	21,614	52,280	199,893
Cuentas por Cobrar:					
Clientes y Tarj.de Crédito	5,689	23,374	41,609	56,121	56,595
Otras Cuentas por Cobrar	-	1,970	23,500	28,423	29,879
Menos:					
Reserva para cuentas Inco brables	479	504	589	603	1,285
Total de Cuentas por Cobrar	5,210	24,840	64,520	83,941	85,189
Inventarios :					
Alimentos y Bebidas	3,017	4,937	6,680	9,256	11,000
Menos:					
Reserva para Inventarios de lento movimiento	-	-	-	-	425
Total de Inventarios	3,017	4,937	6,680	9,256	10,575
Suma Activo Circulante	10,127	35,153	104,614	157,672	311,840
Doctos.por cobrar a largo plazo	-	5,025	6,980	11,082	11,589
Depósitos en garantía	-	6,200	8,035	11,568	11,560
Inversiones*:					
Inmuebles mobiliario y equipo :					
Terreno	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
Edificio	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000
Mobiliario y equipo	80,000	80,000	80,000	105,800	151,851
Equipo de operación	20,000	20,000	20,000	20,000	45,125
Otros	10,000	10,000	10,000	10,800	31,651
	360,000	360,000	360,000	386,600	478,627
Menos;Depreciación Acumulada	6,716	15,524	24,332	47,094	82,208
	353,284	344,476	335,668	339,506	396,419
Gastos Por diferir:					
Gastos preoperativos	67,000	67,000	67,000	67,000	67,000
Menos:Amortización acumulada	553	3,318	6,083	8,848	11,613
	66,447	63,682	60,917	58,152	55,387
Suma de Activo	429,858	454,536	516,214	577,980	786,795

\*Ver Pag.83 Presupuesto de Inversión.

HOTEL EL SOL, S.A. DE C.V.  
ESTADO DE POSICION FINANCIERA POR FORMA  
(Miles de pesos )

	1o	2o	3o	4o	5o
<u>Pasivo y Capital</u>					
Pasivo Circulante :					
Documentos por pagar a: Instituciones de Crédito	-	-	-	1,900	2,631
Cuentas Por Pagar :					
Proveedores	9,896	18,100	26,248	31,987	35,486
Otras cuentas por pagar a corto plazo	27,000	27,000	26,000	24,000	23,000
Impuestos servicios y otros:					
Depósitos p/reservación	995	2,375	8,870	11,056	13,215
Depósitos p/reembolsar	216	410	2,415	5,501	6,593
Gastos acumulados por pagar	1,978	2,780	3,987	4,121	4,978
Participación de utilidades a los trabajadores	-	1,063	4,019	4,724	18,834
Impuesto sobre la renta	-	-	2,000	12,913	25,546
Otros acreedores	2,633	1,940	2,598	5,271	5,395
Total de Pasivo Circulante	42,718	53,668	76,137	101,473	135,678
A Plazo mayor de un año :					
Préstamo bancario	200,000	200,000	200,000	198,100	195,469
Suma de Pasivo	242,718	253,668	276,137	299,573	331,147
Capital Contable :					
Capital social	227,000	227,000	227,000	227,000	227,000
Utilidades acumuladas:					
Reserva Legal	-	-	686	1,960	3,876
Resultado de ejercicios anteriores	-	(39,860)	(26,818)	11,117	47,531
Utilidad o pérdida del ejercicio	( 39,860)	13,728	39,209	38,330	177,241
	187,140	200,868	240,077	278,407	455,648
Suma de Pasivo Capital	429,858	454,536	516,214	577,980	786,795

HOTEL EL SOL, S.A. DE C.V.  
Estado de Resultados Proforma  
(Miles de Pesos)

	1o	2o	3o	4o	5o
<u>Datos básicos *</u>					
No. de cuartos	200	200	200	200	200
Tarifa prom. anual por cuarto	2,700	3,300	3,800	4,500	5,000
Porcentaje de ocupación	20%	50%	55%	65%	80%
Número de cuartos ocupados	14,600	36,500	40,150	47,450	58,400
<u>Ingresos</u>					
Habitaciones *	39,420	120,450	152,570	213,525	292,000
Alimentos	30,396	67,198	91,381	109,575	190,000
Bebidas	24,833	48,817	75,418	79,368	146,000
Teléfonos	2,925	3,860	5,125	7,570	15,580
Lavandería y tintorería	1,870	3,124	3,900	4,189	11,400
Renta de locales y concesiones	8,000	10,000	11,500	16,000	21,000
Otros	5,000	15,357	17,994	19,155	21,210
Total ingresos	112,444	268,806	357,888	449,382	697,190
<u>Costo</u>					
Alimentos	15,520	20,562	28,253	33,731	35,000
Bebidas	4,555	6,284	8,453	10,600	13,000
Teléfonos	729	812	900	929	1,200
Lavandería y tintorería	769	1,013	1,034	1,194	1,900
Total de costo de venta	21,573	28,671	38,640	46,454	51,100
	90,871	240,135	319,248	402,928	646,090

(Continúa)

\* Ver Pag. 81 Pronostico de Ingresos por Servicio.

## HOTEL EL SOL, S.A. DE C.V.

Estado de Resultados Proforma, (Continúa)...

(Miles de Pesos)

	1o	2o	3o	4o	5o
<b>Gastos indirectos.</b>					
Habitaciones	6,230	23,800	31,825	47,491	55,400
Alimentos	2,300	14,600	23,300	38,870	49,300
Bebidas	1,235	9,177	19,186	27,289	33,506
Teléfonos	170	2,212	1,687	2,345	5,800
Lavandería y tintorería	362	392	573	740	1,945
	<u>10,297</u>	<u>50,181</u>	<u>76,571</u>	<u>116,735</u>	<u>145,951</u>
Utilidad de operación	80,574	189,954	242,677	286,193	500,139
<b>Gastos no distribuidos:</b>					
Gastos generales y de administración	9,579	32,400	36,900	40,550	43,970
Publicidad y propaganda	9,249	12,745	14,359	15,999	17,300
Luz, fuerza y aire acondicionado	6,901	15,987	16,533	17,200	23,400
Reparación y mantenimiento	7,200	17,400	23,400	27,800	39,800
	<u>32,929</u>	<u>78,532</u>	<u>91,192</u>	<u>101,549</u>	<u>124,470</u>
Utilidad Bruta	47,645	111,422	151,485	184,644	375,669
<b>Otros gastos y productos:</b>					
Intereses pagados*	77,000	77,000	77,000	77,000	76,269
Impuestos predio	1,700	5,858	6,872	9,360	9,200
Seguros y fianzas	2,536	3,700	5,800	6,500	7,800
Depreciación y amortización	7,269	11,573	11,573	25,527	37,879
Otras deducciones	-	-	-	7,200	9,100
	<u>88,505</u>	<u>98,131</u>	<u>101,245</u>	<u>125,587</u>	<u>140,248</u>
Utilidad antes de ISR y PTU	( 40,860)	13,291	50,240	59,057	235,421
Ceprofis operativos	1,000	1,500	1,988	2,910	13,200
I.S.R.	-	-	9,000	18,913	52,546
PTU	-	1,063	4,019	4,724	18,834
Utilidad (pérdida) neta	<u>( 39,860)</u>	<u>13,728</u>	<u>39,209</u>	<u>38,330</u>	<u>177,241</u>

\* Ver pag. 82 Tabla de amortización del crédito.



## HOTEL EL SOL, S.A.DE C.V.

ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA PROFORMA

( Miles de Pesos )

	1o	2o	3o	4o	5o
Capital de trabajo generado por:					
Utilidad neta del ejercicio	-	13,728	39,209	38,330	177,241
Cargos a resultados que no requiere el uso de capital de trabajo:					
Aportación de los socios	227,000	-	-	-	-
Financiamiento a largo plazo	200,000	-	-	-	-
Depreciación y amortización	7,269	11,573	11,573	25,527	37,879
Capital de trabajo generado por las operaciones	434,269	25,301	50,782	63,857	215,120
Capital de trabajo utilizado en :					
Pérdida del ejercicio	39,860	-	-	-	-
Documentos por cobrar a plazo mayor de un año	-	5,025	1,955	4,102	507
Depositos en garantía	-	6,200	1,835	3,533	( 8)
Inversiones:					
Terreno	50,000	-	-	-	-
Edificio	200,000	-	-	-	-
Mobiliario y equipo	80,000	-	-	25,800	46,051
Equipo de operación	20,000	-	-	-	25,125
Otros equipos	10,000	-	-	800	20,851
Gastos preoperativos	67,000	-	-	-	-
Traspaso de la porción circulante de la deuda por pagar a largo plazo .	-	-	-	1,900	2,631
Aumento o (disminución) en el capital de trabajo	466,860 ( 32,591)	11,225 14,076	3,790 46,992	36,135 27,722	95,157 119,963
Cambios en los componentes del capital de trabajo:					
Aumento (disminución) en el activo circulante :					
Efectivo en caja y bancos	1,900	1,356	8,544	395	3,988
Inversiones en valores	-	2,120	19,494	30,666	147,613
Cuentas por cobrar	5,210	19,630	39,680	19,421	1,248

( Continúa )

## HOTEL EL SOL , S.A. DE C.V.

ESTADO DE CAMBIOS EN LA POSICION FINANCIERA PROFORMA

(Miles de Pesos )

	1o	2o	3o	4o	5o
Inventarios	3,017	1,920	1,743	2,576	1,319
	<u>10,127</u>	<u>25,026</u>	<u>69,461</u>	<u>53,058</u>	<u>154,168</u>
Aumento (disminución) en el pasivo circulante:					
Documentos por pagar	-	-	-	1,900	731
Proveedores	9,896	8,204	8,148	5,739	3,499
Otras cuentas por pagar a corto plazo	27,000	-	(1,000)	(2,000)	(1,000)
Depósitos para reservación	995	1,380	6,495	2,186	2,159
Depósitos para reembolsar	216	194	2,005	3,086	1,092
Gastos acumulados por pagar	1,978	802	1,207	134	857
Participacion de la utilidad a los trabajadores	-	1,063	2,956	705	14,110
Impuesto sobre la renta	-	-	2,000	10,913	12,633
Otros acreedores	2,633	( 693)	658	2,673	124
	<u>42,718</u>	<u>10,950</u>	<u>22,469</u>	<u>25,336</u>	<u>34,205</u>
Aumento o (disminución) en el capital de trabajo	<u>( 32,591)</u>	<u>14,076</u>	<u>46,992</u>	<u>27,722</u>	<u>119,963</u>

### 3.1.2 Trámite de la solicitud.

1. El interesado presentará la solicitud de crédito a la institución bancaria de su preferencia, indicando que desea tramitar un crédito para instalaciones turísticas, acompañando a la solicitud los planos, proyectos, estudios económicos y contables, documentos que acrediten la personalidad de los bienes que garanticen el crédito, certificado de gravámenes, y documentos que se estimen pertinentes con copia para el fondo, a fin de que éste simultáneamente realice los estudios que procedan.

2. La institución de crédito, una vez analizada la solicitud y aceptada, deberá remitirla al fondo "FONATUR" acompañada de la documentación correspondiente, planteando las observaciones pertinentes y las condiciones bajo las cuales se otorgará el crédito.

3. El fondo realizará los estudios del caso, participando en la decisión final el Director General cuando el monto del -- crédito sea hasta cinco millones de pesos. Para créditos mayores a la mencionada cantidad se presentará la solicitud al comité de crédito, el cuál aprobará, negará y/o condicionará el crédito.

4. El tiempo de resolución, una vez integrado el expediente, será de aproximadamente 20 días para créditos hasta de dos millones de pesos, y de 30 a 45 días para los de mayor cuantía.

5. El fondo comunicará a la institución de crédito acredi--tante y al interesado si fué o no autorizada la operación, el monto, plazo, forma de pago, tasa de interés; así como las condiciones generales del crédito.

6. En caso de haberse aprobado la operación, el importe del

crédito se entregará una vez que la institución envíe al fondo-  
el original o la copia certificada por notario del contrato ce-  
lebrado con el interesado, inscrito oportunamente en el Registro  
Público respectivo, y los títulos que documenten el crédito. -  
Las entregas serán efectuadas conforme al calendario de disposi-  
ciones que para este fin se haya celebrado.

## V. EVALUACION DEL PROYECTO DE INVERSION .

### 1. Concepto.

La justificación del proyecto se dá con la formalización final de una serie de verificaciones que se fueron haciendo durante el desarrollo de las sucesivas etapas de preparación del proyecto ,y que se concentran en el estudio de factibilidad como -- instrumento de negociación y análisis financiero .La evaluación es entonces un proceso continuo que se realiza durante la formulación del proyecto ,y que tiene relación con los antecedentes -- hoteleros y los análisis realizados .Sin embargo ,generalmente-- los estudios finales requieren de modificaciones .Cuando estas -- modificaciones son significativas ,hay que revisar el estudio de factibilidad para saber hasta qué punto la realización del proyecto estará en la línea de los cambios económicos y sociales-- que plantean las metas del desarrollo económico y si el proyecto continúa pareciendo atractivo para a vista de los empresarios .

La evaluación total del proyecto aportara elementos de juicio seguros sobre la viabilidad ,conveniencia y oportunidad del proyecto descrito en todos los estudios ,previamente realizados-- y nos ayudará a demostrar que el proyecto se justifica como unidad de producción de bienes o servicios ,tanto internamente por sus condiciones de rentabilidad económica y eficiencia propia, como externamente por su impacto sobre el desarrollo económico -- y social . sobre estas bases se podra tomar una desición final-- sobre la inversión para determinar si es conveniente o no la -- ejecución del proyecto y si presenta ventajas mayores a las que-- se obtendrían ,con otro tipo de proyectos igualmente viables .

## 2. Rendimiento de la inversión.

### 2.1 Disponibilidad monetaria.

Antes de aplicar los métodos de análisis para la evaluación del proyecto, conviene mencionar la importancia de la disponibilidad monetaria para conocer el rendimiento de la inversión.

La elaboración de la disponibilidad monetaria que requiere la inversión, es uno de los elementos principales para la toma de decisiones y nos dará la pauta para continuar con el cálculo total de la inversión.

La tarea de la disponibilidad monetaria es satisfacer los siguientes objetivos y aumentarlos al máximo.

- a) Mantener en buen estado los útiles de trabajo.
- b) Intensificar el mercado.
- c) Remuneración del capital.
- d) Consolidación de la autonomía.

El Cash Flows representa el margen bruto de autofinanciamiento y control financiero, ya que la noción del saldo monetario está ligada a la de afluencias monetarias (entradas y salidas de dinero). Por lo que consideramos que la guía más efectiva y apropiada a la evaluación de la disponibilidad monetaria es la de "Cash Flows". Este puede definirse como representante del saldo disponible entre las entradas y salidas reales de dinero que tiene como objeto una adecuada planeación monetaria.

### 2.2 Noción de actualización.

La evaluación del rendimiento previsible de inversión, se

calcula durante un intervalo de tiempo determinado, por lo que es necesario que las guías de rendimiento que presentarán el grado de realización de los objetivos, se considere la escala en el tiempo de diversos "Cash Flows" anuales, es decir, "el valor del dinero en función del tiempo".

El dinero tiene un valor-tiempo, y es evidente que el dinero disponible de hoy tenga un dividendo extraordinario sobre el dinero que se recibirá posteriormente, por lo que estará sujeto a tres factores que son:

1) Tasa de dinero.

El dinero al ser invertido aumentará su valor a razón de cierta tasa de interés estipulada previamente.

2) Tasa de riesgo.

El dinero disponible está seguro mientras que el dinero que se ha de invertir, tiene cierto riesgo. El grado de riesgo puede variar de cero hasta un grado más alto, dependiendo del tiempo de inversión; podemos decir que a mayor grado de riesgo, se obtendrá mayor ganancia, ya que las inversiones mejor remuneradas implican cierta incertidumbre en su obtención.

3) Tasa de inflación.

Cualquiera que sea el método que se emplee para evaluar la rentabilidad de una inversión, es indispensable tener en cuenta la tasa anual de inflación, ya que si el rendimiento es inferior a ella, el inversionista sufrirá una pérdida en términos de poder adquisitivo de su dinero (éste tema se trata más ampliamente en subcapítulos posteriores).

2.3 Métodos de evaluación.

2.3.1 Generalidades.

El análisis de proyectos se basa en estimaciones de los beneficios que un proyecto puede brindar en el futuro. En la mayoría de los casos estaremos hablando de inversiones que generan ingresos por largos períodos de tiempo, eso implica que sea una necesidad calcular lo más realista posible, los beneficios que se obtendrán si el proyecto es aceptado.

El estudio de la evaluación del proyecto de inversión, puede realizarse por medio de diversos métodos de análisis como sigue:

a) El método intuitivo que se basa en apreciaciones personales de los ejecutivos; este método es meramente subjetivo y no aconsejable para ningún inversionista.

b) El clásico estudio cuyo análisis se limita a las previsiones de ingresos y gastos de producción y elaboración de las cuentas de producción previsibles hasta las tasas en curso.

c) El estudio desarrollado donde el análisis se enfoca al cálculo y determina el rendimiento de inversión por medio de -- análisis más objetivos.

Existen diversos métodos para evaluar proyectos de inversión como son:

1. (TIR) Tasa Interna de Rendimiento.
2. (VPN) Valor Presente Neto.
3. (TPR) Tasa Promedio de Rentabilidad.
4. (PRI) Período de Recuperación de la Inversión.
5. (ISSR) Interés Simple sobre Rendimiento.
6. (VT) Valor Terminal ..
7. (IR) Índice de Rendimiento.



Por las ventajas que tiene sobre los otros métodos , los más usuales son el (VPN) y (TIR). ya que estos métodos de evaluación están basados en la actualización, pues consideran en forma correcta el valor del dinero en función del tiempo y - para este tipo de proyectos son los más adecuados .

### 2.3.2 Valor presente neto (VPN).

Entendemos por V.P.N. la cantidad que se incrementará nuestra riqueza como consecuencia de haber llevado a cabo el proyecto de inversión. En este método se considera el valor - del dinero en función del tiempo , por lo que los flujos de - efectivo (ingresos ) estimados durante la vida de un proyecto de inversión , se descuentan a una determinada tasa de interés.

Esté método , presupone que la tasa de descuento será - igual al costo de capital , que representa la rentabilidad mi nima exigida en el proyecto . En algunos casos se podrá utili zar como tasa de descuento , el costo de oportunidad de la in versión .

Por lo tanto el Valor presente neto se define como, el va lor presente de la corriente de ingresos menos el valor pre sente de la corriente de egresos .

#### Ventajas del método de Valor presente neto .

a) Indica si la rentabilidad de la inversión supera a la rentabilidad deseada esto se detecta cuando el valor actual de todos los ingresos de efectivo iguala o supera el monto de la inversión original , descontandose a una tasa de interés que corresponda a la rentabilidad deseada .

## Desventajas.

a) Supone una seguridad en las estimaciones futuras que ra vez se presenta en la práctica, y que están sujetas a variaciones. Se hace entonces necesario plantear un segundo enfoque sobre el método que es el cálculo del valor terminal (V.T.), - que trata de considerar las tasas a las cuales serán reinvertidos los fondos generados por el proyecto.

b) La elección del valor residual. Este valor corresponde al valor monetario, que se obtendría vendiendo el bien fructuosamente; en la práctica se considera muy difícil estimar este - valor, sobre todo cuando se trata de bienes inmuebles.

c) Elección de una tasa de actualización.

El método de V.P.N. requiere presuponer una tasa de actualización, que nos ayude a recuperar el capital inicialmente invertido, y obtener una adecuada disponibilidad monetaria, o - rendimiento asimilable a una tasa de interés.

La tasa de actualización consiste en aplicar una tasa de - interés o descuento, que permita satisfacer cierto nivel de ren dimiento elegido para una determinada inversión y dependerá de la estructura financiera de dicho proyecto.

Salvo algunas excepciones, la tasa de actualización podrá - ser asimilada a los costos conceptuales de las diversas fuentes de capital como son:

a) Costos de capitales propios, que son las remuneraciones esperadas por los que aportan los capitales propios y normalmente es el costo de oportunidad de los capitales (conocido como - el rendimiento que el inversionista podría obtener en otro tipo

de inversiones).

Además del costo de capital ,que sería la tasa de dinero, la tasa de actualización puede incluir un factor riesgo "tasa de riesgo " y un factor de inflación "tasa de inflación ".

El análisis del valor presente neto puede aparecer bajo -- dos circunstancias :

1) Cuando el flujo de efectivo representa ingresos iguales en los años de vida del proyecto..

2) Cuando los flujos de efectivo representan ingresos desiguales o irregulares en cada año de vida del proyecto.

Los pasos básicos para aplicar el método del valor presente neto, se pueden resumir como sigue:

- a) Calcular el costo de capital del proyecto
- b) Determinar los flujos de efectivo anuales después de impuestos.
- c) Calcular el valor presente de los flujos netos de efectivo anuales descontados a costo de capital ,aplicando la siguiente ecuación :

$$VP = \frac{Vf (1+i)^n}{(1+i)^n}$$

Donde :

Vf= Flujos anuales

VP= Valor presente

l= Tasa de descuento

n= Años de vida del proyecto.

$(1+i)^n$  = Este factor se localiza en las tablas de anualidades.

- d) Determinación de la inversión requerida expresada en - neto de efectivo.
- e) Comparar la cantidad de efectivo requerida por la inversión, el valor presente de los flujos netos de efectivo generados por el proyecto.

---


$$\text{VPN} = \text{Valor presente de los ingresos} - \text{Valor presente de los egresos.}$$


---

---


$$\text{VPN} = \text{VP} - \text{I}_0$$


---

Donde:

VP= Valor presente

$\text{I}_0$ = Inversión inicial

Siguiendo los procedimientos anteriores cuando los flujos netos de efectivo son uniformes "caso No. 1".

Se tiene planeada la construcción del Hotel El Sol, S.A. - de C.V., en el cuál se supone que:

- a) El costo de capital es del 20%
- b) Sus flujos netos de efectivo son 150,000,000.00 en un período de 5 años.
- c) Los flujos netos de efectivo anuales generados por el proyecto, serán descontados a la tasa de costo de capital. Ya que los flujos de efectivo son uniformes año tras año. (Se utiliza la tabla "B")\*

\* Ver tablas financieras de Valor Presente .

---

Flujos netos de efectivo x factor de descuento determinado por me-  
dio de la tabla "B" \*

---

$$150'000,000 \times 2.991 = 448,650,000.00$$

$$VP = 448'650,000.00$$

- d) Determinación de la inversión neta en efectivo requeri-  
da.

$$I_0 = 427'000,000.00 **$$

- e) Comparando el valor presente de efectivo generados por -  
el proyecto con la inversión neta en efectivo que sea -  
requerida se obtendrá el valor presente neto.

$$VP = 448'650,000.00$$

$$I_0 = 427'000,000.00$$

---


$$VPN = 21'650,000.00$$

Aún cuando el valor presente de los flujos generados por -  
el proyecto, superan al monto de la inversión y es señal de que  
el proyecto es "rentable", conviene determinar el valor presen-  
te neto, ya que se obtendrá con esto la cantidad en que se in-  
crementará nuestra inversión inicial, como consecuencia de ha -  
ber realizado nuestro proyecto.

- 2) Cuando los flujos netos de efectivo anuales son desiguales  
suponiendo que:

\* Tablas financieras (B) de valor presente

\*\* Ver presupuesto de inversión pag. 83

- a)  $I_0 = 427'000,000.00$  \*
- b) El Costo de capital es del 20%.
- c) Los flujos netos de efectivo son los siguientes:

AÑO	FLUJOS NETOS DE EFECTIVO	FACTOR DE DESCUENTO (TABLA "A")	VALORES PRESENTES
1	90'000,000	.833	74'970,000
2	100'000,000	.694	69'400,000
3	180'000,000	.579	104'220,000
4	200'000,000	.482	96'400,000
5	250'000,000	.402	100'500,000
	<u>820'000,000</u>		<u>445'490,000</u>

$$VP = 445'490,000.00$$

$$\underline{VPN = VP - I_0}$$

$$VPN = 445'490,000 - 427'000,000$$

$$VPN = 18'490,000.00$$

Al descontarse las cantidades sobre bases individuales, se obtuvo finalmente un valor presente superior a la inversión inicial, siguiéndose la misma política del ejemplo anterior (VPN a flujos netos de efectivo anuales uniformes) el VPN es positivo; por lo tanto, se acepta el proyecto de la inversión pues la rentabilidad de éste es superior al 20% deseado.

Conviene aclarar que la aplicación de este método no es un resultado exacto, ya que no se incluye el riesgo en que los flujos de efectivo se realizarán o no.

\* Ver presupuesto de inversión pag.83

### 2.3.3 Tasa interna de rendimiento.

La tasa interna de rendimiento (TIR) se define como aquella tasa de descuento (Tasa de Interés), que iguala el valor presente, de sus ingresos de efectivo, con el valor presente de los egresos.

Este método al igual que el anterior, considera el valor del dinero en función del tiempo.

Matemáticamente:

$$I_0 = \frac{E_1}{(1+i)} + \frac{E_2}{(1+i)^2} + \frac{E_n}{(1+i)^n} - \frac{I_1}{(1+i)} - \frac{I_2}{(1+i)^2} - \frac{I_n}{(1+i)^n}$$

Donde:

$I_0$  = Inversión inicial.

$I$  = Ingresos de efectivo en los momentos 1, 2, ... n

$E^n$  = Egresos de efectivo en los momentos 1, 2 ... n

$i^n$  = Tasa de interés desconocida (Rendimiento).

Este método de evaluación trata de realizar la máxima tasa de actualización, que permite recuperar el valor de la inversión inicial y crear una acumulación de disponibilidad monetaria, ya que entre más alta sea la TIR, el proyecto será más conveniente.

El criterio para aceptar o rechazar un proyecto cuando se usa este método de valuación, es establecer una comparación entre la tasa interna de rentabilidad de un proyecto, y una tasa límite (mínima de rendimiento), exigida por determinada empresa. Si la TIR es mayor que esa tasa límite, el proyecto es aceptable, de lo contrario el proyecto se rechazaría de inmediato.

Tenemos que los pasos básicos para evaluar el proyecto por

medio de este método son:

1. Determinación de la inversión neta de efectivo requerida.
2. Determinación de los flujos anuales después de impuestos.
3. Determinación de la tasa de rendimiento , de los flujos de efectivo en relación con la inversión neta.

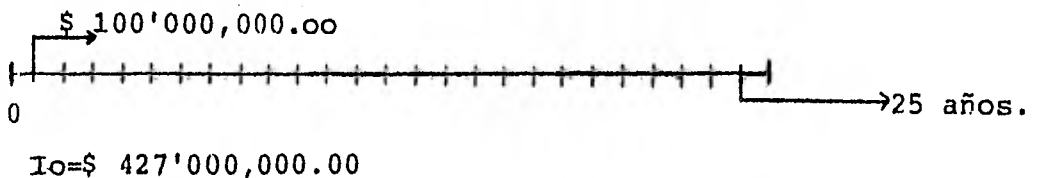
Para calcular esta tasa se pueden presentar dos situaciones:

1. Que los ingresos de efectivo sean uniformes .
2. Que los ingresos de efectivo sean irregulares .

I) Procedimientos para calcular la tasa interna de rendimiento cuando los ingresos de efectivo anuales ,son uniformes, considerando los datos siguientes tenemos que ;

Se tiene planeada la construcción del Hotel el Sol S.A. de C.V. , en el cual se ha proyectado invertir \$ 427'000,000. de pesos anuales, por un lapso de 25 años ., la tasa mínima requerida por los accionistas es de 22% y los ingresos de efectivo. - que generará la nueva planta se estiman en \$ 100'000,000.00

Escala de Tiempo .



Procedimiento ;

a) Divídase el valor de la inversión entre el ingreso anual uniforme ,el resultado se denomina "Factor Inversión"



$$427'000,000 = 100'000,000.00 f$$

$$f = 427'000,000 / 100'000,000.00 = 4.27$$

El resultado de estos factores también se le conoce como plazo de recuperación.

b) El factor inversión se busca en las tablas financieras\* "B" de valor presente de \$ 1 acumulado en la línea de 25 años, observando que el factor inversión se encuentra entre 24% y 26% .

c) para la aplicación de las tablas de valor presente, es necesario interpolar .

(Conviene aclarar que para la toma de decisiones en la práctica profesional , la interpolación exacta generalmente no se realiza , basta saber que la tasa de rendimiento se encuentra entre 24 % y 26 % ).

Existen dos procedimientos para efectuar la interpolación: por valores presentes , y por factores .

Por factores :

DIFERENCIA POR CIENTO	DIFERENCIA POR FACTORES	DIFERENCIA EN FACTOR Y FACTOR INVERSION
24%	4.147	4.147
26%	3.834	4,000
2%	0.313	0.147

$$TIR = 24\% + \left( \left( \frac{147}{.313} \right) 2 \right) = 24\% + .94$$

$$TIR = 24.98 \% .$$

\*Ver tablas financieras de valor presente .

d) Comparar la tasa de rendimiento con el costo de capital, después de impuestos.

Considerando el resultado de este caso, podemos decir que ya que la tasa interna de rendimiento de la inversión es de -- 24.94%, mayor a la tasa máxima de rendimiento requerido por la compañía que era de 22%. Se acepta la inversión pues representa un porcentaje seguro de utilidad.

2) Cálculo de la tasa interna de rendimiento cuando los ingresos de efectivo anuales son irregulares.

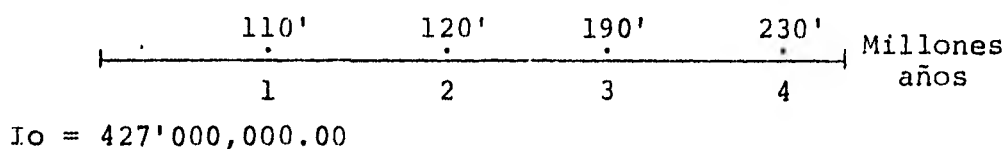
Para calcular la tasa de rendimiento para este tipo de inversión, tenemos que calcular el valor presente de los ingresos futuros de efectivo a diferentes tasas de descuento, sobre método de prueba y error, que consiste en realizar una aproximación de tasas hasta encontrar una tasa de descuento que iguale a cero el valor presente de los ingresos, con el valor presente de la inversión.

Los flujos netos anuales generalmente son desiguales, debido a que se emplean métodos de depreciación acelerada.

Considerando los siguientes datos:

Se tiene un capital para la construcción de un Hotel El -- Sol, S.A. de C.V., con una inversión inicial de \$427'000,000.00 habiéndose de recibir flujos de efectivo anuales por - - - - \$110'000,000.00 en el primer año; \$120'000,000.00 en el segundo; \$190'000,000.00 en el tercero, y 230'000,000.00 en el cuarto año. Se considera que el costo del capital del proyecto es de 16%.

Gráficamente.



Resolución.

	A	B	C	D	E
AÑO	FLUJOS NETOS DE EFECTIVO	f AL 16%	VPN (a) (b)	f 18%	VPN (a) (b)
0	427'000,000	*-	427'000,000	*-	427'000,000
1	110'000,000	.862	94'820,000	.847	93'170,000
2	120'000,000	.743	89'160,000	.718	86'160,000
3	190'000,000	.641	121'790,000	.609	115'710,000
4	230'000,000	.552	126'960,000	.516	118'680,000
	650'000,000	-	432'730,000	-	413'720,000

TR (Flujos netos de efectivo) al 16%	- 432'730,000	432'730,000
Inversión neta	427'000,000	
TR' (Flujos netos de efectivo) al 18%	-	413'720,000
	5'730,000	19'010,000

Interpolando que daría como sigue:

$$TIR = 16\% + 5'730,000/19'010,000 (2\%) =$$

$$TIR = 16\% + .6\% = 16.6\%$$

Ya que la TIR = 16.6% es mayor al costo de capital que equivale a 16% este proyecto sería rentable.

Evaluar el proyecto por medio del método de TIR, presenta una desventaja, ya que supone que los ingresos de efectivo gene

\*Ver tablas financieras (A) de valor presente.

rados por el proyecto, se reinvertirán a una tasa de rendimiento igual a la tasa interna de rendimiento calculada para la inversión.

La Tasa interna de rendimiento ,constituye un instrumento valioso de cálculo pero parcial;por lo tanto,para que sea una guía sistemática de aceptación o rechazo ,debe interpretarse con la dinámica de la estrategia personal del inversionista .

De acuerdo a lo anterior ,considero que la evaluación de la inversión ,requiere la aplicación,de los siguientes estudios metodológicos ya que representan las mejores guías ,para llegar a un análisis más detallado ,medir lo aceptable o no del proyecto de inversión y aumentar los elementos que nos ayudarán a tomar una decisión más acertada .

- a. Medición del rendimiento de capitales propios .
- b. Determinación del rendimiento económico de la inversión
- c. Determinación de la inversión maxima aceptable .
- d. Análisis de la perceptividad o sensibilidad .
- e. Cálculo del valor presente neto o tasa interna de rendimiento.

Conviene enfatizar la importancia que tiene,el que se siga una metodología bien definida en base a los estudios mencionados para que las inversiones en este tipo de giro,desarrollen su mercado y aprovechen eficientemente sus recursos humanos y financieros .

### 3. Efectos de la inflación en el análisis financiero .

#### 3.1 Concepto de inflación y devaluación .

Es conveniente mencionar el concepto de inflación y devaluación para concentrarnos en el tema ,ya que estos elementos se encuentran intimamente relacionados .

rados por el proyecto, se reinvertirán a una tasa de rendimiento igual a la tasa interna de rendimiento calculada para la inversión.

La Tasa interna de rendimiento ,constituye un instrumento valioso de cálculo pero parcial;por lo tanto,para que sea una guía sistemática de aceptación o rechazo ,debe interpretarse con la dinámica de la estrategia personal del inversionista .

De acuerdo a lo anterior ,considero que la evaluación de la inversión ,requiere la aplicación,de los siguientes estudios metodológicos ya que representan las mejores guías ,para llegar a un análisis más detallado ,medir lo aceptable o no del proyecto de inversión y aumentar los elementos que nos ayudarán a tomar una decisión más acertada .

- a. Medición del rendimiento de capitales propios .
- b. Determinación del rendimiento económico de la inversión
- c. Determinación de la inversión maxima aceptable .
- d. Análisis de la perceptivid o sensibilidad .
- e. Cálculo del valor presente neto o tasa interna de rendimiento.

Conviene enfatizar la importancia que tiene el que se siga una metodología bien definida en base a los estudios mencionados para que las inversiones en este tipo de giro,desarrollen su mercado y aprovechen eficientemente sus recursos humanos y financieros .

### 3. Efectos de la inflación en el análisis financiero .

#### 3.1 Concepto de inflación y devaluación .

Es conveniente mencionar el concepto de inflación y devaluación para concentrarnos en el tema ,ya que estos elementos se encuentran intimamente relacionados .

La inflación consiste en el aumento de los precios de bienes y servicios, lo que equivale a una pérdida del poder adquisitivo de la moneda a lo largo del tiempo.

La devaluación es el deterioro de la tasa de cambio, con relación a otras monedas. Se dice que tienen relación directa-ambos conceptos, porque al devaluar una moneda, se produce un incremento en la tasa de inflación, ya que se elevan los costos de materiales importados, los salarios y los precios. Si el país no logra resolver los problemas que motivan una tasa de inflación más elevada que la de los países con quienes mantiene relaciones comerciales, puede llegarse el momento en que se vea obligada a devaluar nuevamente la moneda, conocido este fenómeno como "espiral inflacionario". Círculo vicioso donde aumentan en forma constante primero los precios y después los salarios.

### 3.2 Diversos aspectos de la inflación y devaluación.

Actualmente la inflación constituye uno de los principales problemas en los análisis de preinversión, siendo objeto de estudios intensos al respecto, pues afecta directamente a la empresa viéndose sujeta a presiones de índole financiero como son:

1) Aumento de los costos de operación, tanto de los materiales y servicios que adquiere la empresa, como los sueldos, prestaciones y otros gastos de las actividades productivas.

Para compensar estos incrementos, es necesario aumentar los precios de venta.

2) Aumento del valor de los inventarios y cuentas por cobrar; al aumentar el costo de las materias primas, los costos y gastos, los precios de venta, se eleva el valor de los inventarios y las cuentas por cobrar, lo que hace que la empresa re

quiera de mayor cantidad de recursos para financiar estos conceptos.

3) Aumento de requerimientos de recursos para inversión. Paralelamente al incrementarse los costos de las materias primas y elevarse los salarios, aumentan los precios de los equipos, las instalaciones y edificaciones, por lo que en términos monetarios resulta cada vez más costoso realizar ampliaciones de la capacidad instalada.

Como consecuencia de esto, es necesario que a medida que aumenta el valor de reposición de los activos fijos, se reválíen para que las reservas de depreciación y amortización correspondan a su valor real.

4) Disminución de la disponibilidad de dinero.- Para evitar que el proceso inflacionario se acelere demasiado, es necesario que el gobierno realice diversas funciones para controlar el circulante, reduciendo sus gastos e inversiones no indispensables, restringiendo la disponibilidad de recursos de las instituciones de crédito, estableciendo control sobre precios y salarios. Pero al mismo tiempo, debe moderar el circulante, pues la escasez de éste puede traer como consecuencia una disminución de la actividad económica, por lo que si no se administrara cuidadosamente, se mantiene o se incrementa el flujo de recursos a las actividades productivas, puede producirse una recesión cuyas consecuencias pueden ser peores que las que la inflación trata de evitar.

Paralelamente a la inflación, aparece el fenómeno de la devaluación que tendrá efectos en la empresa, tales como:

1. Pérdida cambiaria. Aumenta el valor en términos de moneda nacional, de los pasivos contraídos en moneda extranjera,

por lo que se incrementan los intereses que habrán de pagarse y el importe de las amortizaciones de los créditos al momento de su vencimiento.

El impacto de la pérdida cambiaria se compensa cuando la empresa cuenta con depósitos, valores o pedidos de exportación en moneda extranjera, y obtiene beneficios cuando ha contratado créditos en moneda nacional para adquirir activos fijos o materiales de importación, cuyo valor aumenta en términos relativos.

2. Aumento de costos. Al aumentar el precio de materiales o productos importados, se elevan los costos en moneda nacional y el valor de los inventarios.

3. Activos fijos e inventarios. Aumenta el valor de reposición, de los activos fijos e inventarios con una componente de importación.

4. Posición comercial. Al aumentar los precios de productos extranjeros en relación a los nacionales, mejoran las transacciones con el extranjero y la competitividad dentro del mercado nacional.

Tanto la devaluación como la inflación, afectan de manera diferente a cada empresa, dependiendo de su endeudamiento en moneda extranjera, sus fuentes de abastecimiento u otros aspectos. Por lo que es importante tener presente que la combinación de los efectos inflacionarios y de la devaluación, pueden traer como consecuencia una descapitalización de la empresa si esto no genera recursos suficientes para:

1. Reponer las pérdidas cambiarias derivadas de créditos en moneda extranjera.



2. Financiar sus necesidades adicionales de capital de --  
operación .

3. Crear reservas suficientes para reponer sus activos fi-  
jos ,expandirse y modernizarse de acuerdo con el desarrollo de-  
mercado.

4. Soportar la pérdida temporal del mercado y realizar es-  
fuerzos promocionales para penetrar en otros mercados nacionales  
y de explotación .

5. Generar utilidades suficientes para que los accionistas  
realicen nuevas aportaciones de capital .

### 3.3 Impacto de la inflación en la evaluación del proyecto .

Hasta el momento los métodos de evaluación ( TIR Y VPN )  
precedentes ,no han considerado la inflación ,tomando unicamen-  
te un cuadro de valor fijo. Debido a que el fenómeno de infla -  
ción tiene la importancia que ya conocemos es imprescindible -  
tomarlo en cuenta ,pues en estas condiciones ,las empresas ten-  
drán la capacidad de solucionar rápida e inteligentemente los -  
problemas que se le presentan al respecto .Es indiscutible que-  
la integración de este factor en " el análisis previsible" se -  
realice considerando hipótesis inflacionarias para cerciorarse-  
de lo conveniente o no que resultaría realizar el proyecto .

Conviene resaltar que la evolución del proceso inflaciona -  
rio ,exige que se considere la erosión monetaria para cualquier  
estudio de preinversión.

" Efectos de la inflación en los análisis de preinversión."

Debido a que las equivalencias monetarias presentadas en los estudios previsibles de la inversión están sujetas a tasas inflacionarias a medida que transcurre el tiempo por la constante fluctuación de la moneda, es necesario aplicar ciertos métodos para interpretar la erosión monetaria, para que el estudio de evaluación del proyecto se presente lo más razonable y optar por decidir si conviene o no la realización de la inversión.

Por lo amplio que resulta el tema sobre el impacto de la inflación en los estudios previsibles, para la evaluación del proyecto, sólo se mencionarán de una manera concisa dos métodos que han tenido gran aceptación por la sencillez que tienen para su aplicación, principalmente en las empresas hoteleras.

a) Ajuste a nivel de las tasas de actualización.

b) Ajuste por inflación de ingresos y egresos.

a). Ajuste a nivel de tasas de actualización. Conviene mencionar que como anteriormente se dijo que el V.P.N. calcula la diferencia entre el valor actualizado de todos los ingresos y egresos durante el tiempo de existencia de un proyecto, de acuerdo con la tasa que evalúa el rendimiento mínimo exigido por una empresa en sus diferentes inversiones. Dicho rendimiento mínimo, será el costo equilibrado entre las diferentes fuentes de financiamiento de la empresa si no hay limitación interna o externa de capital y el costo de oportunidad resultante de otras alternativas de inversión en caso de que el presupuesto de inversión sea limitado.

La fórmula para actualizar el Valor presente neto se expresa como sigue:

$$VPN = -I_0 + \sum_{i=1}^n \frac{E_i}{(1+K)^i}$$

Donde:

$E_i$  = Egreso o ingreso neto en el periodo  $i$ .

$I_0$  = Inversión inicial .

$K$  = Es la tasa de actualización elegida.

$n$  = Tiempo de existencia .

El ajuste por el método de la tasa de actualización ( $k$ ) - respecto a la tasa de inflación, puede recubrir una forma más o menos complicada según la hipótesis de impacto de la inflación.

Las hipótesis que pueden considerarse para medir el impacto de la inflación, son las siguientes:

a) Hipótesis de una tasa de inflación fija de período a período y uniforme para los diversos tipos de ingresos y egresos.

b) Hipótesis de tasa de inflación múltiple, es decir, con variación para cada tipo de ingreso o egreso, pero constante de período a período.

c) Hipótesis de una tasa de inflación múltiple y variable, que se considera la hipótesis más próxima a la realidad.

En resumen, considero que ninguna tasa en el mercado está libre de inflación por ejemplo: bonos de la tesorería, retribución de títulos, tasa de préstamo a mediano y largo plazo. -- Por lo tanto, al añadir un componente de inflación de ( $K$ ) sobre- valúa nuevamente la incidencia de la erosión monetaria. La importancia de dicha sobre- valuación, depende de la importancia del componente-inflación que los agentes económicos lograron por su anticipación, incorporar en las diferentes tasas de mercado. Esto podría en determinados casos, llevar a presionar demasiado algunos proyectos y eliminarlos cuando su rendimiento efectivo haya satisfecho realmente, el rendimiento-

esperado.

En los estudios de preinversión, el método de aplicación - de las tasas múltiples y variables trae consigo grandes ventajas.

b) Ajuste por inflación de ingresos y egresos.

Este método consiste en aplicar la inflación directamente a los ingresos y egresos, pues considera que la tasa de actualización  $K$ , que refleja la tasa de mercado, tiene incluido anticipadamente un componente de inflación; por consiguiente, no hay manera de modificarla y el ajuste debe entonces operarse a nivel directo de los ingresos y egresos. Estos últimos, a partir de su valor en la fecha de inversión, deben ser incrementados -- tomando en cuenta el previo aumento de los precios y de los costos.

En los proyectos de inversión, todas las tasas macro-económicas de cálculo de inflación, son generalmente mal adaptadas - para incorporar en las decisiones de la empresa la incidencia - de la erosión monetaria.

Al igual que cada individuo, tiene su propia tasa de inflación según su estructura de consumo; igualmente cada empresa y cada proyecto de inversión, tiene sus propias tasas de inflación, de acuerdo a su estructura de ingresos - costos y según - las variaciones de precio que afectan los ingresos y egresos.

Comparando la evolución diferenciada de estos dos elementos, se obtiene un cálculo de perceptividad del proyecto, que - toma en consideración la erosión monetaria. Dicho cálculo incluye el concepto de tasa de inflación del proyecto.

Llamamos tasa de inflación del proyecto (TP) a un período que proporciona la relación entre el índice de inflación de los ingresos (Ii) ,y el índice de inflación de los egresos (Ie).

Matemáticamente :

$$TP = \frac{Ii}{Ie}$$

Si TP es = 1 ,no se detecta ninguna distorsión ,Por efecto inflacionario , a nivel de utilidad ,registra una tasa de incremento idéntica a la de los ingresos y de los egresos .

Si TP >1 - Se introduce una distorsión y la empresa que - - adopta el proyecto considerado tendrá ganancia por la inflación.

Si TP <1 - Se tendrá pérdida en la inversión .

De los procedimientos anteriormente descritos,deducimos que es necesario dar una atención particular a los efectos de la inflación en las provisiones financieras del rendimiento del proyecto .

Sobre la apreciación que se haga sobre la evolución inflacionaria ,si es relativamente posible analizar la evolución de los precios y de los costos en los tres o cinco años futuros , es - por el contrario hipotético establecer una tasa de inflación a largo plazo sobre los diverso puestos de los ingresos y costos.

La utilización de las tasas múltiples y variables ,son también limitativas a los dos o tres años futuros , y más allá de este período,la estimación sería por demás aleatoria .

Por lo tanto, aunque se trate de realizar una evaluación - del proyecto de inversión, considerando las tasas inflaciona- - rias a corto, mediano y largo plazo, la aproximación será subje- - tiva y estará sujeta a cambios constantes para ajustarla a ci- - fras reales.

#### 4. Aplicación de ciertas estructuras jurídicas.

##### 4.1 Tipos de contratos.

Hasta el momento, en este trabajo se ha considerado la - - hipótesis de una inversión hotelera, efectuada por una persona- - moral que asegura la productividad del establecimiento proyecta- - do.

Lo complicado de las inversiones hoteleras, al igual que - la especialización de competencia a nivel de gestión, ha condu- - cido a dividir la función productor-hotelero siendo éstos fre- - cuentemente dos individuos diferentes.

La relación de estas dos entidades, se opera jurídicamente por medio de diversos contratos como:

- a) Contrato de arrendamiento y ,
- b) Contrato de gestión .

a) Contrato de arrendamiento.- El inversionista financia- la construcción de la unidad hotelera, y alquila a una sociedad independiente, el edificio. Esta sociedad garantiza la produc- tividad tomándola bajo gestión.

En este caso, la inversión de la unidad hotelera se reparte entre dos entidades jurídicas, donde:

- La sociedad inmobiliaria tiene como función encargarse - de las inversiones de obras primarias y secundarias, lotes técnicos, reparaciones, decoración, acondicionamiento y remodelación.

- La sociedad de productividad, se encarga de las inversiones de mobiliario, equipo y materiales secundarios de productividad.

Los ingresos de la sociedad inmobiliaria, son por concepto de alquileres\*anuales, recibidos de la sociedad de producción y los principales ingresos de la sociedad productora están representados por las ventas de servicios hoteleros.

Una de las principales reglas que caracterizan el arrendamiento, es que el monto del mismo debe cubrir los gastos de productividad de la sociedad inmobiliaria, y el saldo de caja, debe permitir el reembolso de los préstamos, la restauración de los inmuebles, y satisfacer la remuneración para los asociados.

b) Contrato de gestión.- En este tipo de contrato, el inversionista toma a su cargo el financiamiento del hotel, es propietario del hotel, y recibe las ganancias de productividad. - El propietario del edificio exime todos los problemas de gestión, delegando la responsabilidad de producción a una sociedad de gestión. Normalmente es una cadena hotelera.

A cambio de sus servicios, la sociedad que gestiona el - - Hotel, recibe una remuneración que generalmente se compone de - dos elementos.

1. Un porcentaje sobre el total de los ingresos.
2. Un porcentaje sobre el producto bruto.

\*El Inmueble arrendado no debe incluir mobiliario y equipo.

La sociedad de gestión es responsable de la producción y - se compromete a:

1. Pre-inauguración. Contratar y formar el personal indispensable para la productividad , negociar las bases de licencias y concesiones ,obtener licencias y permisos (exempto el - - permiso de construcción ) , y proporcionar asistencia a los propietarios en el plan técnico.

2. Post-inauguración. Producción de la unidad hotelera - - por cuenta del propietario.

El propietario o la sociedad en producción se comprometen a:

1. Pre-inauguración. Construir,instalar y equipar el hotel, según las determinaciones de la sociedad en gestión ,pagar los gastos de preinauguración de la sociedad en gestión , y depositar y guardar fondos de rotación necesarios .

2. Post-inauguración.Pagar a la sociedad en gestión un porcentaje sobre el total de ingresos sobre el producto de la utilidad .



## C O N C L U S I O N E S .

El turismo ha tenido una notable evolución a nivel mundial-principalmente en las tres últimas décadas. Actualmente para algunas naciones en desarrollo, México entre ellas, esta actividad adquirió mayor importancia manifestandose en nuestros días como una actividad inherente a la vida moderna, y por ende como instrumento eficaz de desarrollo socio-económico y cultural, ya -- que se ha convertido en una de las principales fuentes provee--dora de atractivos sistemas económicos.

El desarrollo detectado en la hotelería mexicana, es sin lugar a dudas consecuencia del avance social del país, de la -- transformación de las funciones de los establecimientos de hospede--daje y de las múltiples necesidades del turismo. De acuerdo a los estudios precedentes, se considera que México sigue siendo un país con amplias posibilidades de desarrollo en materia hote--lera, y es el momento oportuno para invertir en las empresas -- que intervienen en el negocio turístico como son: "Los Hoteles", compañías que actualmente representan inversiones atractivas -- para el sector público o privado, ya que la demanda de estos -- servicios es suficiente, para cubrir la capacidad de alojamiento que otorgaría la realización de este tipo de proyectos.

Consecuentemente, los hoteles que se construyan en un futuro inmediato, tendrían asegurado el 90% de probabilidades de éxito, siempre y cuando éstos sean planeados adecuadamente y se efectuó un acertado análisis de los diversos factores que integran el estudio de la factibilidad, conjuntamente con el estudio del rendimiento previsible de producción y determinación del resultado neto de operación, ya que es el sistema más eficaz que -- aproxima a la realidad, los resultados de todo estudio de pre--inversión.

El inversionista esta conciente de las múltiples ventajas - que ofrecen este tipo de empresas ,sin embargo, en base al estudio financiero, considero que se destacan las siguientes :

-El apalancamiento financiero ,pués aún cuando generalmente el prestamista requiere una importante garatía ,cuando se trata de bienes raíces ,éste está dispuesto a prestar mayores cantidades que en otro tipo de proyectos, obteniendo el inversionista - hasta un 65% el total de la inversión .

-La protección contra impuestos que brinda todo aquello que es depreciable como son las construcciones , muebles , y equipos de operación que representan el principal activo de éste tipo de empresas.

-El otorgamiento de estímulos fiscales , que se conceden - mediante certificados de promoción fiscal , y el derecho al acreditamiento de éstos ,para efectos del cálculo del impuesto al - ingreso global de las empresas .

Como complemento del estudio financiero, se presentan los estados financieros proforma de los primeros cinco años de operación por medio de éstos , podemos decir que el margen de utilidad obtenida es aceptable, ya que aún teniendo pérdida en el primer ejercicio de operación en los subsecuentes se obtienen utilidades de una manera ascendente en cada período ,que absorben dicha pérdida .Lo cual ahunado con la aplicación de los métodos básicos de evaluación como son ; Valor presente neto y Tasa interna de rendimiento , incluyendo un breve estudio de la inflación y su impacto en los estados financieros , nos muestra un panorama general de la inversión ; por lo que todo indica una--

recuperación de capital invertido en un lapso relativamente corto.

Resulta conveniente enfatizar que cualquier proyecto de inversión hotelera o de otro tipo ,para que su resultado sea-  
óptimo ,requieren de la aplicación de una metodología ,con di  
ferentes características económicas ,jurídicas y financieras-  
que deberán ir acorde a las circunstancias de cada caso.

Tabla A. Valor presente de \$1 que se recibirá al final del año N. Descontados a cada una de las siguientes tasas de interés.

años N	4%	6%	8%	10%	12%	14%	16%	18%	20%	22%	24%	26%	28%	30%
1	0.962	0.943	0.926	0.909	0.893	0.877	0.862	0.847	0.833	0.820	0.806	0.794	0.781	0.769
2	0.925	0.890	0.857	0.826	0.797	0.769	0.743	0.718	0.694	0.672	0.650	0.630	0.610	0.592
3	0.889	0.840	0.794	0.751	0.712	0.675	0.641	0.609	0.579	0.551	0.524	0.500	0.477	0.455
4	0.855	0.792	0.735	0.683	0.636	0.592	0.552	0.516	0.482	0.451	0.423	0.397	0.373	0.350
5	0.822	0.747	0.681	0.621	0.567	0.519	0.476	0.437	0.402	0.370	0.341	0.315	0.291	0.269
6	0.790	0.705	0.630	0.564	0.507	0.456	0.410	0.370	0.335	0.303	0.275	0.250	0.227	0.207
7	0.760	0.665	0.583	0.513	0.452	0.400	0.354	0.314	0.279	0.249	0.222	0.198	0.178	0.159
8	0.731	0.627	0.540	0.467	0.404	0.351	0.305	0.266	0.233	0.204	0.179	0.157	0.139	0.123
9	0.703	0.592	0.500	0.424	0.361	0.308	0.263	0.225	0.194	0.167	0.144	0.125	0.108	0.094
10	0.676	0.558	0.463	0.386	0.322	0.270	0.227	0.191	0.162	0.137	0.116	0.099	0.085	0.073
11	0.650	0.527	0.429	0.350	0.287	0.237	0.195	0.162	0.135	0.112	0.094	0.079	0.066	0.056
12	0.625	0.497	0.397	0.319	0.257	0.208	0.168	0.137	0.112	0.092	0.076	0.062	0.052	0.043
13	0.601	0.469	0.368	0.290	0.229	0.182	0.145	0.116	0.093	0.075	0.061	0.050	0.040	0.033
14	0.577	0.442	0.340	0.263	0.205	0.160	0.125	0.099	0.078	0.062	0.049	0.039	0.032	0.025
15	0.555	0.417	0.315	0.239	0.183	0.140	0.108	0.084	0.065	0.051	0.040	0.031	0.025	0.020
16	0.534	0.394	0.292	0.218	0.163	0.123	0.093	0.071	0.054	0.042	0.032	0.025	0.019	0.015
17	0.513	0.371	0.270	0.198	0.146	0.108	0.080	0.060	0.045	0.034	0.026	0.020	0.015	0.012
18	0.494	0.350	0.250	0.180	0.130	0.095	0.069	0.051	0.038	0.028	0.021	0.016	0.012	0.009
19	0.475	0.331	0.232	0.164	0.116	0.083	0.060	0.043	0.031	0.023	0.017	0.012	0.009	0.007
20	0.456	0.312	0.215	0.149	0.104	0.073	0.051	0.037	0.026	0.019	0.014	0.010	0.007	0.005
21	0.439	0.294	0.199	0.135	0.093	0.064	0.044	0.031	0.022	0.015	0.011	0.008	0.006	0.004
22	0.422	0.278	0.184	0.123	0.083	0.056	0.038	0.026	0.018	0.013	0.009	0.006	0.004	0.003
23	0.406	0.262	0.170	0.112	0.074	0.049	0.033	0.022	0.015	0.010	0.007	0.005	0.003	0.002
24	0.390	0.247	0.158	0.102	0.066	0.043	0.028	0.019	0.013	0.008	0.006	0.004	0.003	0.002
25	0.375	0.233	0.146	0.092	0.059	0.038	0.024	0.016	0.010	0.007	0.005	0.003	0.002	0.001

Fuente: The Management of Corporate Capital (La Administración del Capital de las sociedades Anónimas), Ezra Solomon, editor reproducido con autorización de Free Press de Glencoe.

Tabla B. Valor presente de \$1 que se recibirá al final de cada año por N años. Descontados a cada una de las siguientes tasas de intereses.

N años	4%	6%	8%	10%	12%	14%	16%	18%	20%	22%	24%	26%	28%	30%
1	0.962	0.943	0.926	0.909	0.893	0.877	0.862	0.847	0.833	0.820	0.806	0.794	0.781	0.769
2	1.085	1.833	1.783	1.736	1.690	1.647	1.605	1.566	1.528	1.492	1.457	1.424	1.392	1.361
3	2.775	2.673	2.577	2.487	2.402	2.322	2.246	2.174	2.106	2.042	1.981	1.923	1.868	1.816
4	3.630	3.465	3.312	3.170	3.037	2.914	2.798	2.690	2.589	2.494	2.404	2.320	2.241	2.166
5	4.452	4.212	3.993	3.791	3.605	3.433	3.274	3.127	2.991	2.854	2.745	2.635	2.532	2.436
6	5.242	4.917	4.623	4.355	4.111	3.889	3.685	3.498	3.326	3.167	3.020	2.885	2.759	2.643
7	6.002	5.582	5.206	4.868	4.564	4.288	4.039	3.812	3.605	3.416	3.242	3.083	2.937	2.802
8	6.733	6.210	5.747	5.335	4.968	4.639	4.344	4.078	3.837	3.619	3.421	3.241	3.076	2.925
9	7.435	6.802	6.247	5.759	5.328	4.946	4.607	4.303	4.031	3.786	3.566	3.366	3.184	3.019
10	8.111	7.360	6.710	6.145	5.650	5.216	4.833	4.494	4.192	3.923	3.682	3.465	3.269	3.092
11	8.760	7.887	7.139	6.495	5.938	5.453	5.029	4.656	4.327	4.035	3.776	3.544	3.335	3.147
12	9.385	8.384	7.536	6.814	6.194	5.660	5.197	4.793	4.439	4.127	3.851	3.606	3.387	3.190
13	9.986	8.853	7.904	7.103	6.424	5.842	5.342	4.910	4.533	4.203	3.912	3.656	3.427	3.223
14	10.563	9.295	8.244	7.367	6.628	6.002	5.468	5.008	4.611	4.265	3.962	3.695	3.459	3.249
15	11.118	9.712	8.559	7.606	6.811	6.142	5.575	5.092	4.675	4.315	4.001	3.726	3.483	3.258
16	11.652	10.106	8.851	7.824	6.974	6.265	5.669	5.162	4.730	4.357	4.033	3.751	3.503	3.283
17	12.166	10.477	9.122	8.022	7.120	6.373	5.749	5.222	4.775	4.391	4.059	3.771	3.518	3.295
18	12.659	10.828	9.372	8.201	7.250	6.467	5.818	5.273	4.812	4.419	4.080	3.786	3.529	3.304
19	13.134	11.158	9.604	8.365	7.366	6.550	5.877	5.316	4.844	4.442	4.097	3.799	3.539	3.311
20	13.590	11.470	9.818	8.514	7.469	6.623	5.929	5.353	4.870	4.460	4.110	3.808	3.546	3.316
21	14.029	11.764	10.017	8.649	7.562	6.687	5.973	5.384	4.891	4.476	4.121	3.816	3.551	3.320
22	14.451	12.042	10.201	8.772	7.645	6.743	6.011	5.410	4.909	4.488	4.130	3.822	3.556	3.323
23	14.857	12.303	10.371	8.883	7.718	6.792	6.044	5.432	4.925	4.499	4.137	3.827	3.559	3.325
24	15.247	12.550	10.529	8.985	7.784	6.835	6.073	5.451	4.937	4.507	4.143	3.831	3.562	3.327
25	15.622	12.783	10.675	9.077	7.843	6.873	6.097	5.467	4.948	4.514	4.147	3.834	3.564	3.329

Fuente: The Management of Corporate Capital (La Administración del Capital de las Sociedades Anónimas), Ezra Solomon, editor, reproducido con autorización de Free Press de Glencoe.

## B I B L I O G R A F I A

Brighan Woston, Finanzas en la Administración, México, D.F., Editorial Diana, S.A., Febrero 1980.

Cárdenas Tabares Fabio, Comercialización del Turismo, México, D.F., Editorial Trillas, S.A., Febrero 1982.

De la Torre Padilla Oscar, El Turismo Fenómeno Social, México, D.F., Fondo de Cultura Económica, México, D.F., Septiembre - 1980.

Espindola Carlos, Evaluación de Proyectos a Valor Presente, México, D.F., Editorial ECASA, Mayo 1981.

Gómez Javier, Organización Contable de la Industria Hotelera, México, D.F., Editoriales Contables y Administrativas, 1980.

Johnson Robert, Administración Financiera de los Negocios, México, Cía. Editorial Continental, 1963.

Laporte Christian, Estudios Preliminares sobre la Inversión Hotelera, Universidad de Derecho, Economía y Ciencias, Centro de Altos Estudios Turísticos, Serie C No. 41, 1977.

Laundberg Donal E., El Negocio del Turismo, México, D.F., -  
Editorial Diana, Febrero de 1980.

Mac Donald Escobedo Eugenio, Una Aproximación al Turismo,  
México, D.F., Edición de la Facultad de Ciencias Políticas y So-  
ciales UNAM, Enero de 1971.

Molina E. Sergio, Turismo y Ecología, México, D.F., Edito-  
rial Trillas, Febrero de 1982.

Robinson Ronald I. y Robert Johnson, Problemas de Finanzas  
Método Autodidáctico, México, D.F., Editorial CECSA, Marzo 1979.

Saldívar Antonio, Planeación Financiera de la Empresa, Mé-  
xico, D.F., Editorial Trillas, Septiembre 1977.

Williams Charles H. Pearson Hunts y Gordon Donal Son, Fi-  
nanciación Básica de los Negocios, México, D.F., Editorial Mexi-  
cana, Septiembre 1974.

## PUBLICACIONES

Gerencia General de Crédito e Inversiones, Reglas de Operación FONATUR.

Larreur Claude, Servicios Turísticos CICATUR/OEA, México.

Publicaciones BANAMEX, Estadísticas Básicas del Turismo, - Exámen de la Situación Económica de México, Febrero 1982.

Textos del Instituto Latinoamericano de Planificación Económico y Social, Guía para la Presentación de Proyectos. México, D.F., Febrero 1981.

## TESIS

Francisco Negrete y Alonso Toro S., Proyecto de Financiamiento para la Expansión de una Empresa.- Tesis Profesional UNAM, Ciudad Universitaria, 1977.