



FORMULACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA NUEVA
UNIDAD DESTINADA A LA CONSTRUCCIÓN Y ALQUILER DE
VIVIENDAS EN AÑELO, NEUQUÉN.

ESTUDIANTE: AIASSA JULIETA

LEGAJO: 33172

DIRECTORES: LÓPEZ NORMA ADRIANA - LÓPEZ SERGIO

TRABAJO FINAL DE INTEGRACIÓN PARA ACCEDER AL TÍTULO DE GRADO, LICENCIATURA EN
ADMINISTRACIÓN.

2026



FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE OBRAS EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL DE LA UFLO UNIVERSIDAD

RIUFLO - *Repositorio Institucional de la Universidad de Flores* - fue creado para gestionar y mantener una plataforma digital de acceso libre y abierto para la difusión de la creación intelectual de la Universidad de Flores.

El autor cede a la Universidad de forma gratuita pero no exclusiva, los derechos de reproducción, de distribución y de comunicación pública de su obra, a través del RIUFLO. Por lo tanto, la Universidad adopta para los ítems allí depositados la Licencia Creative Commons atribución - no comercial 4-0 internacional y siempre requerirá que se cite la fuente y se reconozca la autoría. De solicitar otras limitaciones, el autor podrá detallarlas en forma expresa o a través de la elección de otro modelo de Licencia.

Autorizo la publicación de la obra:

Desde la fecha 30 de julio de 2026

Dentro de los 6 meses posteriores a su aceptación []

Otro plazo mayor detallar/justificar:

Lugar y fecha: Cipolletti, Río Negro, Argentina. 30 de julio de 2026

Firma y aclaración del autor: Aiassa Julieta.

Contents

1. Introducción.....	5
2. Planteo del problema	6
3. Justificación	8
4. Objetivos de la investigación	9
4.1. Objetivo general	9
4.2. Objetivos específicos.....	9
5. Preguntas de investigación	9
Pregunta general:.....	9
Preguntas específicas:	9
6. Marco Teórico	10
6.1 Unidad estratégica de negocio.....	10
6.2 Desarrollo local y contexto económico.....	10
6.4 Estudio de Mercado.....	11
6.5 Análisis FODA.	11
6.6 Estrategias genéricas de Porter.....	12
6.7 Estudio financiero	13
6.9 Valor Presente Neto.....	14
6.10 Período de recuperación de la inversión.....	15
6.13 Valor Futuro	15
6.14 Análisis de sensibilidad	16
6.15 Riesgo financiero	16
6.16 Marco Normativo.....	16
6.17 Ley de Higiene y Seguridad en el Trabajo (Ley N.º 19.587).....	17
6.18 Ley de Riesgos del Trabajo (Ley N.º 24.557).....	17
6.19 Decreto Nacional N.º 911/1996	17
6.20 Código Civil y Comercial de la Nación	18
6.21 Código de Ordenamiento Territorial del Municipio de Añelo	18
7. Metodología.....	19
7.1. Tipo de estudio y enfoque.....	19
7.2. Población y muestra.	20
7.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	20

7.4. Encuestas.....	21
8. Resultados	24
8.1 Sector de actividad.....	25
8.2 Cantidad de trabajadores hospedados en Añelo	26
8.3 Situación actual de alojamiento.....	27
8.4 Tipo de personal que requiere alojamiento	28
8.5 Cantidad estimada de viviendas necesarias	29
8.6 Tipo de vivienda preferida.....	30
8.7 Nivel de confort requerido.....	30
8.8 Servicios indispensables	31
8.9 Factores de decisión al contratar alojamiento	32
8.10 Interés en contratos a largo plazo	33
8.11 Duración promedio de los contratos de alojamiento	34
8.12 Frecuencia de revisión o renovación de contratos	34
8.13 Método de contratación preferido	35
8.14 Conclusión de los resultados obtenidos.....	36
9. Estudio de mercado	38
9.1 Introducción.....	38
9.2 Análisis del entorno.....	38
9.3 Análisis de la demanda	39
9.4 Análisis de la oferta.....	40
9.5 Análisis de la competencia	41
9.6 Análisis FODA del mercado	41
<i>TABLA 3. ELABORACIÓN PROPIA (2025). FODA.</i>	<i>42</i>
Fortalezas.....	42
Oportunidades.....	43
Debilidades	44
Amenazas.....	44
Estrategias derivadas del análisis FODA	45
9.7 Conclusiones del estudio de mercado	45
10. Estudio técnico	46
10.1 Localización del proyecto.....	46

10.2 Tamaño y capacidad del proyecto	47
10.3 Ingeniería del proyecto.....	50
10.4 Infraestructura y equipamiento	50
10.5 Requerimientos legales y normativos	51
10.6 Organización y gestión operativa	53
10.7 Costos técnicos estimados	54
10.8 Conclusión del estudio técnico	54
11. Estudio financiero	55
11.1. Estructura del flujo de fondos.....	55
11.3. Supuestos macroeconómicos e inflación.	58
11.4. Determinación de la tasa de descuento.....	58
11.5 Determinación del valor residual	61
11.6. análisis de Sensibilidad.....	62
11.7 Conclusión del estudio financiero.	63
13. Conclusiones generales.	64
14. Bibliografía	66
15. Anexo.....	70

1. Introducción

El desarrollo de Vaca Muerta ha generado una transformación profunda en la estructura económica y territorial de la provincia del Neuquén, posicionando a la localidad de Añelo como un nodo estratégico para la actividad hidrocarburífera no convencional. Este proceso de crecimiento acelerado impulsó la llegada de empresas, trabajadores y proveedores de servicios, produciendo una expansión demográfica que no fue acompañada por una planificación urbana y habitacional acorde.

Como consecuencia, el mercado inmobiliario local presenta un marcado desequilibrio entre la oferta y la demanda de viviendas, caracterizado por altos niveles de informalidad, escasez de unidades disponibles y precios elevados. Esta situación no sólo afecta la calidad de vida de los residentes, sino que también genera dificultades operativas para las empresas que requieren alojar a su personal de manera estable y segura.

En este contexto, la diversificación empresarial aparece como una estrategia relevante para las empresas del sector servicios vinculadas a la actividad petrolera. La creación de una nueva unidad de negocio orientada a la construcción y alquiler de viviendas representa una oportunidad para responder a una necesidad estructural del entorno, al mismo tiempo que permite generar ingresos estables y reducir la dependencia del negocio principal.

El presente trabajo tiene como objetivo formular un plan de negocios para la apertura de una nueva unidad dedicada a la construcción y alquiler de viviendas en la localidad de Añelo, evaluando su viabilidad estratégica, técnica y financiera. Desde una perspectiva propia de la Licenciatura en Administración de Empresas, se integran herramientas de análisis estratégico, estudio de mercado, evaluación de proyectos y gestión organizacional, aplicadas a un caso real y contextualizado.

La investigación se estructura en dos capítulos. En el primero se expone la problemática habitacional que atraviesa actualmente la localidad de Añelo, originada principalmente por la elevada demanda de alojamiento generada por las empresas vinculadas al sector hidrocarburífero. Se desarrolla el marco teórico que sustenta el trabajo, estableciendo definiciones y conceptos fundamentales para el análisis posterior. También se describe la metodología utilizada, correspondiente a un enfoque cuantitativo, mediante la recolección de datos a través de encuestas realizadas a trabajadores que desempeñan sus actividades laborales

en la localidad y requieren alojamiento temporal o permanente. Luego se presentan los resultados obtenidos y las conclusiones correspondientes.

El segundo capítulo corresponde al desarrollo del proyecto propiamente dicho. En esta instancia se elabora el estudio de mercado, utilizando información proveniente tanto de las encuestas realizadas como de portales inmobiliarios y estudios previos elaborados por otros autores citados en el presente trabajo. Posteriormente, se desarrolla el estudio técnico, en el cual se detallan la ubicación del proyecto, los materiales requeridos para la construcción de los departamentos, los proveedores seleccionados y la distribución de las unidades habitacionales. También se describen las distintas etapas de construcción y se incorporan infografías representativas del complejo habitacional proyectado.

Al final del trabajo se desarrolla el estudio financiero, donde se detallan los costos del proyecto y el monto de la inversión inicial requerida. A partir de esta información, se plantean tres escenarios posibles, pesimista, base y optimista, determinados según los distintos niveles de ocupación de los departamentos. Para cada escenario se evalúa la viabilidad financiera del proyecto y se elaboran las conclusiones parciales correspondientes, finalizando con una conclusión general que integra los principales resultados del trabajo.

2. Planteo del problema

La localidad de Añelo, ubicada en la provincia de Neuquén, se transformó en los últimos años en el principal nodo operativo del desarrollo hidrocarburífero de la formación Vaca Muerta. El crecimiento sostenido de la actividad petrolera y gasífera no convencional generó un marcado incremento de la demanda de mano de obra directa e indirecta, provocando una expansión demográfica acelerada y una creciente radicación de empresas proveedoras de servicios vinculadas al sector energético.

Dicho crecimiento económico fue acompañado por un desarrollo urbano y habitacional proporcional. Diversos análisis periodísticos señalan que Añelo atraviesa una situación crítica en materia de infraestructura y vivienda, caracterizada por la insuficiencia de unidades habitacionales formales, el aumento sostenido de los valores locativos y la expansión de soluciones residenciales precarias (LM Neuquén, 2024). La ciudad presenta limitaciones

estructurales en servicios básicos, conectividad y planificación territorial, lo que evidencia un desfase entre expansión productiva y capacidad urbana instalada.

El acelerado crecimiento demográfico y productivo asociado al desarrollo de Vaca Muerta plantea importantes desafíos para la planificación territorial, la disponibilidad de suelo urbano, la infraestructura y el equipamiento comunitario, aspectos que las políticas nacionales de desarrollo territorial consideran fundamentales para garantizar un crecimiento urbano ordenado y sostenible.

Desde la perspectiva del mercado inmobiliario, la escasez de oferta ha provocado un incremento considerable en los precios de alquiler. Según relevamientos publicados en el portal inmobiliario Zonaprop (2026), los valores de alquiler mensual en Añelo presentan niveles significativamente superiores al promedio de otras localidades de la provincia, especialmente en unidades destinadas a trabajadores del sector petrolero. La escasez de viviendas disponibles impulsó el desarrollo de nuevos emprendimientos inmobiliarios destinados al alojamiento de trabajadores y empresas vinculadas a Vaca Muerta. Según Forbes Argentina, el marcado déficit habitacional existente en la región favoreció la expansión de proyectos de inversión en hoteles, departamentos y viviendas modulares, con el objetivo de atender una demanda que continúa creciendo y cuya oferta aún resulta insuficiente.

Por esto, se configura el siguiente problema central de investigación:

La insuficiente oferta de viviendas formales y adecuadas en Añelo frente al crecimiento sostenido de la demanda habitacional derivada del desarrollo de Vaca Muerta, lo que genera incrementos significativos en los valores de alquiler, tensiones urbanas y mayores costos operativos para las empresas radicadas en la región.

Esta problemática no solo posee implicancias sociales al dificultar el acceso a vivienda digna y urbanas al fomentar el crecimiento desordenado, sino también económicas y empresariales, dado que las compañías que operan en la zona deben afrontar costos crecientes para alojar a su personal trasladado.

Por ello resulta pertinente analizar la viabilidad de desarrollar una nueva unidad de negocio orientada a la construcción y alquiler de viviendas en Añelo, destinada tanto a empresas del sector energético como a la propia empresa madre del proyecto, que podría utilizar parte de las

instalaciones para alojar a sus operarios, optimizando costos y fortaleciendo su integración vertical operativa.

3. Justificación

La presente investigación se justifica desde un enfoque práctico, en tanto aborda una problemática real y concreta vinculada al déficit habitacional existente en el Municipio de Añelo, derivado del crecimiento acelerado de la actividad hidrocarburífera en la región. Dicho contexto genera una demanda sostenida de viviendas que no siempre es acompañada por una oferta adecuada, planificada y económicamente viable.

El trabajo propone un análisis integral orientado a la toma de decisiones empresariales, aportando herramientas prácticas para la evaluación de la apertura de una nueva unidad de negocio destinada a la construcción y alquiler de viviendas. A partir del estudio del contexto local, del análisis del mercado y de la evaluación financiera del proyecto, la investigación permite identificar los factores críticos que inciden en su viabilidad, así como los principales riesgos y limitaciones asociados.

Además, los resultados obtenidos pueden servir como insumo para empresarios, emprendedores y organizaciones interesadas en invertir en desarrollos habitacionales en zonas de crecimiento acelerado, brindando criterios objetivos para la planificación, la asignación de recursos y la formulación de estrategias que contribuyan a mejorar la eficiencia y sostenibilidad de este tipo de proyectos.

Así es como la investigación no solo analiza una situación específica, sino que propone un enfoque replicable para la evaluación de proyectos similares, aportando soluciones prácticas que, de ser aplicadas, podrían contribuir a mitigar la problemática habitacional y a promover un desarrollo urbano más ordenado en el ámbito local.

Desde el punto de vista académico, la presente tesina constituye un aporte al campo de la Administración de Empresas al articular de manera sistemática marcos teóricos y herramientas metodológicas propias de la disciplina con el análisis de un caso concreto en un contexto territorial específico. El trabajo integra conceptos de análisis estratégico, estudio de mercado y evaluación financiera de proyectos de inversión, permitiendo examinar la viabilidad de la apertura de una nueva unidad de negocio desde una perspectiva integral.

4. Objetivos de la investigación

4.1. Objetivo general

Formular un plan de negocios para la apertura de una nueva unidad destinada a la construcción y alquiler de viviendas en Añelo.

4.2. Objetivos específicos

1. Describir las principales características del contexto general del Municipio de Añelo.
2. Caracterizar los factores que se requieren para implementar la nueva unidad de negocio.
3. Estudiar la viabilidad financiera del proyecto.

5. Preguntas de investigación

Pregunta general:

¿Cuáles son los elementos que deben considerarse para formular un plan de negocios destinado a la apertura de una nueva unidad de construcción y alquiler de viviendas en el Municipio de Añelo?

Preguntas específicas:

- ¿Cuáles son las principales características económicas, sociales y habitacionales que configuran el contexto general del Municipio de Añelo?
- ¿Qué factores técnicos, organizacionales, legales y de mercado se requieren para la implementación de una nueva unidad de negocio destinada a la construcción y alquiler de viviendas en Añelo?
- ¿Es financieramente viable el proyecto de apertura de una nueva unidad de negocio destinada a la construcción y alquiler de viviendas en el Municipio de Añelo, considerando los costos, ingresos y riesgos asociados?

6. Marco Teórico

El marco teórico constituye la base conceptual que orienta la presente investigación y permite comprender los factores que intervienen en la apertura de una nueva unidad de negocio dedicada a la construcción y alquiler de viviendas en Añelo. Se organiza en torno a cuatro categorías conceptuales: unidad estratégica de negocio, viabilidad financiera, estrategia empresarial y desarrollo local. Cada una de ellas aporta fundamentos actualizados que integran la perspectiva de la administración estratégica, la gestión financiera y el desarrollo territorial sostenible.

6.1 Unidad estratégica de negocio

La unidad estratégica de negocio (UEN) puede definirse como una subunidad organizacional que opera como un negocio independiente en los aspectos estratégicos más importantes, incluyendo la formulación de sus propios planes estratégicos, estrategias de marketing, planes financieros y objetivos comerciales, enfocándose en un mercado específico y compitiendo con competidores propios. Este tipo de estructura es utilizada principalmente en empresas grandes y diversificadas, ya que permite mejorar la eficiencia, el enfoque en el mercado y la organización del portafolio de negocios de la empresa (Tanya Sammut-Bonnici & John McGee, 2014). En este sentido, la estructura de unidades estratégicas de negocio agrupa divisiones similares y delega la autoridad y responsabilidad de cada unidad a un ejecutivo responsable, facilitando la implementación de estrategias, la coordinación entre divisiones y el control organizacional, haciendo que la planificación y el control sean más manejables para la alta dirección (Fred R. David, 2017, p. 225).

6.2 Desarrollo local y contexto económico

El desarrollo local se concibe como un proceso dinámico de articulación entre el crecimiento económico, la inclusión social y la sostenibilidad territorial. Boisier (2005) ya anticipaba que el desarrollo regional depende de la interacción de actores públicos, privados y comunitarios, capaces de impulsar proyectos que respondan a las necesidades locales. Sin embargo, enfoques más recientes enfatizan el papel del sector privado como motor de innovación y bienestar social en zonas de expansión extractiva.

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2022) sostiene que las inversiones en infraestructura habitacional son esenciales para promover la cohesión territorial y reducir las desigualdades en regiones con desarrollo desigual, como aquellas vinculadas a Vaca Muerta. Asimismo, un estudio de la Revista INVI (2023) sobre urbanización extractiva advierte que la expansión de los polos productivos debe acompañarse de una planificación habitacional que garantice condiciones dignas y sostenibles de vivienda.

Desde esta perspectiva, la apertura de una unidad de negocio dedicada a la construcción y alquiler de viviendas en Añelo puede interpretarse no sólo como una oportunidad empresarial, sino también como una contribución al desarrollo local, al ofrecer soluciones habitacionales planificadas, reducir la informalidad del mercado y mejorar la calidad de vida de los trabajadores radicados en la región.

6.4 Estudio de Mercado.

El estudio de mercado constituye una etapa fundamental en la preparación y evaluación de proyectos, ya que tiene como objetivo analizar las condiciones de oferta y demanda del bien o servicio que se pretende ofrecer, identificar al público objetivo y estimar el nivel de aceptación del proyecto. De acuerdo con Sapag Chain y Sapag Chain (2022), este estudio permite cuantificar la demanda potencial, determinar precios de referencia y evaluar la viabilidad comercial del proyecto, reduciendo la incertidumbre asociada a la toma de decisiones de inversión.

Los autores señalan que el estudio de mercado no solo cumple una función descriptiva, sino que también constituye la base para la proyección de ingresos futuros, insumo clave para la evaluación financiera del proyecto. En este sentido, una estimación adecuada de la demanda resulta indispensable para determinar la factibilidad económica y la coherencia del proyecto con el contexto en el que se inserta (Sapag Chain & Sapag Chain, 2022, p.45.).

6.5 Análisis FODA.

La matriz FODA es una herramienta de análisis estratégico que permite evaluar la situación de una organización mediante la identificación y vinculación de factores internos y externos que influyen en su desempeño. Su nombre proviene de las variables que analiza: fortalezas,

oportunidades, debilidades y amenazas. Las fortalezas y debilidades corresponden al ámbito interno de la organización, mientras que las oportunidades y amenazas se relacionan con el entorno externo en el que esta desarrolla sus actividades. El principal objetivo de la matriz FODA es facilitar la formulación de estrategias que permitan aprovechar las ventajas competitivas de la empresa, corregir sus limitaciones y responder de manera efectiva a las condiciones del entorno (Fred R. David, 2013, p. 176).

La metodología de esta herramienta se basa en la adecuación entre factores internos y externos, dando origen a cuatro tipos de estrategias. Las estrategias FO (fortalezas-oportunidades) buscan utilizar las fortalezas de la organización para aprovechar las oportunidades presentes en el entorno. Las estrategias DO (debilidades-oportunidades) tienen como propósito superar o reducir las debilidades internas mediante el aprovechamiento de oportunidades externas. Por su parte, las estrategias FA (fortalezas-amenazas) utilizan las fortalezas organizacionales para minimizar o enfrentar las amenazas provenientes del entorno. Finalmente, las estrategias DA (debilidades-amenazas) constituyen acciones defensivas orientadas a reducir las debilidades internas y evitar o disminuir el impacto de las amenazas externas (Fred R. David, 2013, p. 176).

6.6 Estrategias genéricas de Porter

Las estrategias genéricas de Porter constituyen un modelo de dirección estratégica desarrollado por Michael Porter que tiene como finalidad explicar las distintas formas mediante las cuales una organización puede alcanzar y sostener una ventaja competitiva dentro de una industria. Este enfoque sostiene que las empresas deben definir una posición estratégica clara que les permita diferenciarse de sus competidores, ya sea mediante la reducción de costos, la diferenciación de sus productos o servicios, o la concentración en segmentos específicos del mercado. De esta manera, Porter plantea que la ventaja competitiva surge de la capacidad de la empresa para crear mayor valor para sus clientes en relación con sus competidores (Fred R. David, 2013, p. 148).

El modelo identifica cinco estrategias genéricas agrupadas en tres grandes ejes: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque. La estrategia de liderazgo en costos se orienta a producir bienes o servicios a un costo unitario reducido, permitiendo ofrecer precios más bajos y atraer consumidores sensibles al precio. Dentro de esta categoría se distinguen dos variantes: la

estrategia de bajo costo, enfocada en ofrecer el precio más bajo del mercado a un amplio grupo de clientes, y la estrategia de mejor valor, que busca brindar la mejor relación entre calidad y precio disponible para el consumidor (Fred R. David, 2013, p. 149).

La estrategia de diferenciación consiste en desarrollar productos o servicios percibidos como únicos dentro de la industria, mediante atributos distintivos como calidad, diseño, tecnología, servicio o innovación. Esta estrategia se dirige a consumidores menos sensibles al precio y permite a la empresa posicionarse de manera diferenciada frente a sus competidores.

Finalmente, la estrategia de enfoque se basa en atender segmentos específicos o nichos de mercado, concentrando los esfuerzos de la organización en satisfacer las necesidades particulares de un grupo reducido de clientes. Porter distingue dentro de esta estrategia el enfoque de bajo costo, orientado a ofrecer precios reducidos dentro de un nicho determinado, y el enfoque de mejor valor o diferenciación enfocada, cuyo propósito es ofrecer productos o servicios especializados con mayor valor percibido para un segmento específico del mercado (Fred R. David, 2013, p. 149).

Las cinco estrategias genéricas de Porter

		ESTRATEGIAS GENÉRICAS		
		Liderazgo en costos	Diferenciación	Enfoque
TAMANO DEL MERCADO	Grande	Tipo 1 Tipo 2	Tipo 3	—
	Pequeño	—	Tipo 3	Tipo 4 Tipo 5

Tipo 1: Liderazgo en costos – Bajo costo
Tipo 2: Liderazgo en costos – Mejor valor
Tipo 3: Diferenciación
Tipo 4: Enfoque – Bajo costo
Tipo 5: Enfoque – Mejor valor

Fuente: Basado en Michael E. Porter, *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors* (Nueva York: Free Press, 1980), 35-40.

FIGURA 1. LAS CINCO ESTRATEGIAS GENÉRICAS DE PORTER. FRED R. DAVID, 2013.

6.7 Estudio financiero

El estudio financiero forma parte del análisis integral de un proyecto de inversión y tiene como finalidad determinar su viabilidad económica y financiera a través de la proyección y evaluación de los recursos necesarios, los ingresos esperados y los costos asociados. Para ello, se utilizan diversas herramientas como el presupuesto financiero, los flujos de efectivo proyectados y los indicadores de evaluación financiera, que permiten medir la rentabilidad y el riesgo del proyecto. En este marco, el presupuesto financiero se presenta como un

elemento fundamental, ya que detalla la forma en que se obtendrán y utilizarán los recursos en un período determinado, contribuyendo a una asignación eficiente y planificada de los mismos (Fred R. David, 2013, p. 270).

6.8 Inversión Inicial

La inversión inicial representa el desembolso requerido para iniciar un proyecto de inversión y comprende todos aquellos activos necesarios para su puesta en funcionamiento. Esta incluye tanto activos tangibles, es decir, bienes físicos como terrenos, edificaciones, maquinaria, vehículos y herramientas, como activos intangibles, entre los cuales se destacan patentes, licencias, estudios técnicos, gastos de instalación y puesta en marcha. Su correcta identificación resulta fundamental dentro del estudio financiero, ya que constituye la base sobre la cual se evalúa la rentabilidad y viabilidad económica del proyecto, al reflejar el monto total de recursos requeridos para comenzar las operaciones (Gabriel Baca Urbina, 2022, p. 196).

6.9 Valor Presente Neto

El valor presente neto (VPN) es una técnica de evaluación de inversiones que mide la rentabilidad de un proyecto mediante la diferencia entre el valor presente de los flujos de efectivo futuros y la inversión inicial. Para su cálculo, los flujos de efectivo se descuentan a una tasa que representa el costo de capital, es decir, el rendimiento mínimo exigido por los inversionistas. De esta manera, el VPN incorpora el valor del dinero en el tiempo y permite determinar si un proyecto genera o destruye valor. En términos de decisión, un VPN mayor a cero indica que el proyecto incrementa el valor de la empresa, mientras que un VPN menor a cero implica que no cumple con las expectativas de rentabilidad de los inversionistas (Lawrence J. Gitman & Chad J. Zutter, 2012, p. 368).

La fórmula de dicho concepto es:

$$VPN = \sum_{t=1}^n \frac{FE_t}{(1 + k)^t} - FE_0$$

Donde:

- FE_t : flujos de efectivo en el período t
- k : costo de capital
- FE_0 : inversión inicial

6.10 Período de recuperación de la inversión

El período de recuperación de la inversión es un método de evaluación financiera que determina el tiempo requerido para recuperar la inversión inicial de un proyecto mediante las entradas de efectivo que este genera. En el caso de flujos de efectivo constantes, se calcula dividiendo la inversión inicial por la entrada de efectivo anual, mientras que en proyectos con flujos variables se deben acumular los ingresos hasta alcanzar el monto invertido. Este indicador es ampliamente utilizado por su simplicidad y facilidad de interpretación; sin embargo, presenta limitaciones importantes, ya que no contempla el valor del dinero en el tiempo ni los beneficios generados después del período de recuperación. En términos de decisión, un proyecto será aceptado si su período de recuperación es menor al máximo establecido por la empresa, el cual depende de factores como el riesgo y el tipo de inversión (Lawrence J. Gitman & Chad J. Zutter, 2012, p. 364).

6.13 Valor Futuro

El valor futuro de una suma de dinero se calcula a partir de la capitalización de una tasa de interés a lo largo del tiempo, permitiendo proyectar el crecimiento de un capital inicial en función de un período determinado. En este sentido, el valor futuro representa la cantidad que alcanzará una inversión presente al final de un horizonte temporal, considerando la acumulación de intereses compuestos. Tal como señalan Besley y Brigham (2018), el valor futuro se obtiene aplicando la fórmula $FV = PV(1 + i)^n$, donde el valor presente se capitaliza a una tasa de interés constante durante un número determinado de períodos. Esta metodología constituye una herramienta fundamental de la matemática financiera para la proyección del valor del dinero en el tiempo. (Besley y Brigham, 2018, p. 217).

6.14 Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad consiste en evaluar cómo pequeñas modificaciones en las variables críticas de un proyecto pueden generar cambios significativos en su valor económico. Esta herramienta permite analizar la dependencia de los resultados financieros respecto de supuestos utilizados en las proyecciones, especialmente aquellos relacionados con tasas de crecimiento, flujos de efectivo futuros y costo de capital. Su aplicación resulta fundamental dentro de la evaluación de proyectos, ya que contribuye a identificar escenarios de mayor riesgo y a determinar la solidez financiera de la inversión frente a posibles cambios en el entorno económico. Asimismo, permite detectar qué variables tienen mayor influencia sobre la rentabilidad esperada del proyecto, facilitando una toma de decisiones más informada y preventiva (Richard Brealey, Stewart Myers, Franklin Allen & Alex Edmans, 2025, p. 24).

6.15 Riesgo financiero

El riesgo financiero comprende la posibilidad de que un proyecto de inversión experimente pérdidas o dificultades económicas como consecuencia de cambios en variables financieras externas, tales como las tasas de interés, el tipo de cambio o el acceso al financiamiento. Estos factores pueden generar incrementos no previstos en los costos de operación o en el pago de obligaciones financieras, afectando la rentabilidad esperada e incluso comprometiendo la continuidad del proyecto. Su análisis resulta fundamental dentro de la evaluación de proyectos, ya que permite anticipar escenarios adversos y diseñar estrategias de prevención o mitigación frente a posibles cambios en el contexto económico (Gabriel Baca Urbina, 2022, p. 260).

6.16 Marco Normativo

La ejecución del proyecto propuesto se encuentra enmarcada en un conjunto de normas nacionales y municipales que regulan aspectos relacionados con la construcción, la seguridad laboral, la prevención de riesgos, las relaciones contractuales y el ordenamiento territorial. El conocimiento y cumplimiento de estas disposiciones resulta indispensable para garantizar que el desarrollo de la nueva unidad de negocio se ajuste a la legislación vigente y se lleve a cabo bajo condiciones de legalidad, seguridad y planificación.

6.17 Ley de Higiene y Seguridad en el Trabajo (Ley N.º 19.587)

La Ley N.º 19.587 de Higiene y Seguridad en el Trabajo tiene por finalidad proteger la vida, preservar la integridad psicofísica y promover la salud de los trabajadores mediante la prevención de los riesgos derivados de la actividad laboral (República Argentina, 1972). En particular, los artículos 1, 4 y 5 establecen los principios generales de aplicación de la normativa y determinan la obligación de implementar condiciones adecuadas de higiene y seguridad en todos los establecimientos donde se desarrollen actividades laborales.

En el presente proyecto, esta ley adquiere especial importancia durante la etapa de construcción de las viviendas, ya que obliga a adoptar medidas preventivas destinadas a garantizar condiciones de trabajo seguras, reduciendo la probabilidad de accidentes y enfermedades laborales.

6.18 Ley de Riesgos del Trabajo (Ley N.º 24.557)

La Ley N.º 24.557 sobre Riesgos del Trabajo tiene como objetivo reducir la siniestralidad laboral, reparar los daños derivados de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, así como promover una cultura preventiva dentro de las organizaciones (República Argentina, 1995). Los artículos 1, 4 y 6 establecen los objetivos del sistema, las obligaciones preventivas de empleadores y trabajadores y la definición de accidente de trabajo y enfermedad profesional.

En el marco del presente proyecto, esta normativa resulta aplicable durante la ejecución de las obras, ya que establece la obligación de contar con cobertura mediante una Aseguradora de Riesgos del Trabajo (ART), garantizando la protección de los trabajadores que participen en la construcción.

6.19 Decreto Nacional N.º 911/1996

El Decreto Nacional N.º 911/1996 reglamenta las condiciones de higiene y seguridad específicamente aplicables a la industria de la construcción (República Argentina, 1996). Entre sus principales disposiciones se destacan las contenidas en el Capítulo II (Prestaciones de Higiene y Seguridad), Capítulo III (Infraestructura de obra), Capítulo VI (Equipos de

Protección Personal), Capítulo VIII (Trabajos con riesgo de caída), Capítulo XIII (Andamios), Capítulo XVIII (Excavaciones) y Capítulo XIX (Instalaciones eléctricas).

Estas disposiciones establecen los requisitos técnicos mínimos que deberán cumplirse durante la ejecución del proyecto, contribuyendo a prevenir accidentes laborales y garantizar condiciones seguras para todo el personal involucrado en la obra.

6.20 Código Civil y Comercial de la Nación

El Código Civil y Comercial de la Nación, aprobado mediante la Ley N.º 26.994, regula las relaciones jurídicas entre las personas, incluyendo aquellas derivadas de los contratos de locación (República Argentina, 2014). En particular, los contratos de alquiler se encuentran regulados en el Libro Tercero – Derechos Personales, Título IV – Contratos en particular, Capítulo 4 – Locación (artículos 1187 a 1226), donde se establecen los derechos y obligaciones tanto del locador como del locatario, así como las condiciones relativas a la celebración, ejecución y extinción del contrato.

Dado que el proyecto contempla la construcción de viviendas destinadas al alquiler, esta normativa constituye el principal marco jurídico que regulará las relaciones contractuales entre la empresa y sus futuros inquilinos.

6.21 Código de Ordenamiento Territorial del Municipio de Añelo

El Código de Ordenamiento Territorial del Municipio de Añelo constituye la normativa municipal que regula el desarrollo urbano del ejido, estableciendo criterios relacionados con la zonificación, los usos del suelo, los indicadores urbanísticos, los parámetros de construcción y los procedimientos administrativos necesarios para la ejecución de nuevas obras (Municipalidad de Añelo, s. f.). Asimismo, incorpora el Anexo III – Plano Código de Edificación con Categorías, donde se determinan las condiciones edilicias que deben respetarse para el desarrollo de proyectos inmobiliarios.

En el presente proyecto, esta normativa resulta indispensable para asegurar que la construcción de las viviendas se adecue a las disposiciones urbanísticas vigentes, obteniendo las

autorizaciones municipales correspondientes y garantizando la correcta implantación del emprendimiento dentro del municipio de Añelo.

7. Metodología

7.1. Tipo de estudio y enfoque

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, ya que se basa en la recopilación y análisis de datos numéricos con el propósito de evaluar la viabilidad de una nueva unidad de negocio destinada a la construcción y alquiler de viviendas en la localidad de Añelo, provincia del Neuquén.

De acuerdo con Hernández Sampieri y Mendoza (2023), el enfoque cuantitativo se basa en la recolección y análisis de datos numéricos con el objetivo de medir variables, identificar patrones y obtener conclusiones sustentadas en evidencia empírica mediante procedimientos estadísticos. Este enfoque se caracteriza por seguir un proceso sistemático y estructurado, en el cual se delimitan objetivos de investigación, se establecen variables de análisis, se recolectan datos y posteriormente se interpretan los resultados obtenidos.

En el presente trabajo, la aplicación del enfoque cuantitativo permitió analizar la demanda habitacional existente en la localidad de Añelo y evaluar la viabilidad económica de la apertura de una nueva unidad de negocio destinada a la construcción y alquiler de viviendas. Para ello, se utilizaron datos obtenidos mediante encuestas y proyecciones financieras, los cuales fueron analizados a través de herramientas de evaluación de inversiones como el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR). De esta manera, el enfoque adoptado permitió obtener resultados objetivos y medibles que contribuyeron a determinar la factibilidad del proyecto (Hernández Sampieri & Mendoza, 2023, p. 46).

El estudio presenta un alcance descriptivo y exploratorio. Se considera descriptivo porque busca caracterizar la situación actual del mercado habitacional de Añelo, identificando las necesidades de alojamiento de las empresas vinculadas a la actividad hidrocarburífera y las condiciones existentes de oferta y demanda. A su vez, posee un carácter exploratorio debido a la limitada disponibilidad de investigaciones académicas específicas sobre proyectos inmobiliarios destinados al alojamiento corporativo en la localidad, lo que requiere una

aproximación inicial al fenómeno para generar conocimiento aplicable al desarrollo de la propuesta.

El diseño de la investigación es no experimental y de corte transversal, dado que las variables analizadas no fueron manipuladas por el investigador y la información se recopiló en un único momento temporal. El objetivo fue observar y analizar la realidad existente para determinar la conveniencia de implementar la nueva unidad de negocio dentro del contexto económico y habitacional actual de Añelo.

7.2. Población y muestra.

La población estuvo conformada por trabajadores de empresas que operan en la localidad de Añelo y demandan alojamiento para su personal, principalmente vinculadas a los sectores de servicios petroleros, construcción, logística y actividades complementarias.

Se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, dado que se seleccionaron aquellas personas dispuestas a responder el cuestionario. Según Bernal Torres (2022), este tipo de muestreo se emplea cuando el investigador selecciona los elementos a los que tiene acceso, especialmente en estudios aplicados y exploratorios.

La muestra final estuvo compuesta por 30 trabajadores de distintas empresas que operan en la localidad de Añelo, pertenecientes principalmente a los sectores de servicios petroleros, energía, logística y construcción.

La selección fue de tipo no probabilística por conveniencia, ya que se encuestaron a aquellos trabajadores de empresas accesibles y dispuestas a responder el cuestionario digital durante los meses de enero a junio de 2026.

Dado el carácter exploratorio del estudio, los resultados no pretenden ser generalizables estadísticamente, sino ofrecer evidencia empírica preliminar que permita validar la existencia de demanda habitacional empresarial en la zona.

7.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

- Entrevistas semiestructuradas a trabajadores que utilizan instalaciones en Añelo.

- Análisis documental de estudios de mercado y balances.
- Herramientas financieras para cálculo de VAN, TIR y punto de equilibrio.

El cuestionario fue diseñado con preguntas cerradas y de opción múltiple para facilitar la tabulación y el análisis estadístico descriptivo. Hernández Sampieri y Mendoza (2018) señalan que los instrumentos estructurados permiten obtener datos comparables y sistematizados en estudios cuantitativos.

7.4. Encuestas

Con el objetivo de complementar el análisis teórico y técnico del proyecto, se diseñó un relevamiento de necesidades habitacionales dirigido a empresas que operan en la localidad de Añelo y sus alrededores. El propósito de este instrumento fue obtener información directa acerca de la demanda actual y potencial de viviendas destinadas al alojamiento del personal vinculado a la actividad hidrocarburífera y de servicios complementarios.

La encuesta, titulada “*Relevamiento de necesidades habitacionales de empresas en Añelo*”, fue estructurada en formato cerrado y aplicada a través de un formulario digital, lo que permitió una recolección de datos sistemática y homogénea. El cuestionario se diseñó en base a los objetivos específicos de la investigación, buscando identificar los siguientes aspectos clave:

- El volumen y tipo de demanda habitacional empresarial (temporaria o permanente).
- Las características y servicios más valorados por las empresas al momento de contratar alojamientos.
- Las principales dificultades que enfrentan para encontrar viviendas disponibles en la zona.
- Las expectativas de precio, condiciones contractuales y nivel de satisfacción con la oferta actual.

El instrumento fue elaborado considerando criterios de validez y pertinencia para el contexto de Añelo, tomando como base metodológica las recomendaciones de Bernal (2022) sobre el diseño de instrumentos de recolección de información en investigaciones aplicadas. La

Licenciatura en Administración – Universidad de Flores.

elección de preguntas cerradas y de opción múltiple responde a la necesidad de facilitar la tabulación de los datos y permitir un análisis cuantitativo comparativo, acorde al enfoque de la investigación.

Los resultados obtenidos mediante este relevamiento permitirán validar empíricamente las hipótesis sobre la demanda insatisfecha de viviendas y constituirán un insumo fundamental para la formulación del plan de negocios, especialmente en lo referente al dimensionamiento del mercado objetivo, la definición del producto inmobiliario y la proyección de ingresos esperados.

A continuación, adjunto tabla con preguntas y abajo el enlace de Google forms para responderlas que se envió a los trabajadores.

Pregunta	Tipo de respuesta	Opciones de respuesta
Nombre de la empresa	Respuesta corta	
Rubro o sector principal de actividad	Opción múltiple	Servicios petroleros; Construcción; Transporte; Logística; Energía; Otro
Cantidad aproximada de empleados en Añelo	Opción múltiple	Menos de 10; 10 a 50; 51 a 100; Más de 100
¿La empresa cuenta actualmente con viviendas propias o alquiladas para su personal?	Opción múltiple	Sí, propias; Sí, alquiladas; No
¿Qué tipo de personal requiere alojamiento en Añelo?	Casillas de verificación	Operarios; Técnicos; Supervisores; Personal administrativo; Directivos
Cantidad estimada de viviendas necesarias	Opción múltiple	1 a 5; 6 a 10; 11 a 20; Más de 20
Duración promedio de los contratos de alojamiento	Opción múltiple	Menos de 6 meses; 6 a 12 meses; 1 a 2 años; Más de 2 años
Tipo de vivienda preferida	Opción múltiple	Departamentos; Casas individuales; Dúplex; Otro
Nivel de confort requerido	Opción múltiple	Básico; Estándar; Premium

Ubicación preferida dentro de Añelo	Respuesta corta	
¿Cuáles son los servicios indispensables para su empresa?	Casillas de verificación	Internet; Limpieza; Mantenimiento; Seguridad; Amueblado; Laundry; Cocheras
¿Qué factores prioriza su empresa al contratar alojamiento?	Casillas de verificación	Precio; Ubicación; Calidad de las viviendas; Servicios incluidos; Flexibilidad de contrato; Seguridad jurídica
¿Qué método de contratación prefiere?	Opción múltiple	Contrato directo con propietario; A través de inmobiliaria; Mediante convenio empresarial; Otro
¿Con qué frecuencia su empresa revisa o renueva sus contratos de alquiler?	Opción múltiple	Cada 3 meses; Cada 6 meses; Cada 12 meses; Según necesidad
¿Estaría interesada en establecer contratos a largo plazo (más de 1 año)?	Opción múltiple	Sí; No; Depende de las condiciones
¿Qué mejoras o servicios considera más importantes para su personal alojado?	Respuesta larga	
¿Desea ser contactado para recibir una propuesta personalizada de alquiler?	Opción múltiple	Sí; No
Correo electrónico o teléfono de contacto	Respuesta corta	

TABLA 1. ELABORACIÓN PROPIA (2026). PREGUNTAS Y OPCIONES DE RESPUESTA.

Enlace de encuesta:

https://docs.google.com/forms/d/1NumjmqFDE_y3BgQU0AH7pO9OmUqwcOKzhO5FYU8koyY/edit?hl=es-419

8. Resultados

El relevamiento fue respondido por 30 informantes pertenecientes a distintas empresas que operan en Añelo, vinculadas principalmente a los sectores de servicios petroleros, energía, logística y construcción. Los resultados se presentan a continuación mediante análisis descriptivo, acompañados de gráficos de distribución porcentual.

Nombre de la empresa	Rubro o sector principal de actividad
RAKIDUAMN	Servicios petroleros
YPF SA	Energía
Tetra	Servicios petroleros
Bernardo Deliso servicios	Logística
Petroglobal	Servicios petroleros
SA	Servicios petroleros
Tetra	Servicios petroleros
Electroantu	Energía
PCC	Servicios petroleros
Toro roblo construcciones	Construcción
Technipfmc	Servicios petroleros
SWP	Servicios petroleros
Google	Logística
Sacde	Construcción
Secco	Servicios petroleros
TechnipFMC	Servicios petroleros

Tecfield	Servicios petroleros
Rakiduamn	Energía
Ops	Construcción
Tornería industrial	Servicios petroleros
San Antonio	Servicios petroleros
TSB	Servicios petroleros
Carolina Garcia	Asesora en Iso 9001
TLEX INSTITUTE	Cursos para empleados y directivos
Masser	Servicios petroleros
Petromark	Servicios petroleros
YPF	Servicios petroleros
TechnipFMC	Servicios petroleros
Superior	Servicios petroleros
Techint	Construcción

***TABLA 2.** ELABORACIÓN PROPIA (2026). NOMBRES DE LAS EMPRESAS DONDE TRABAJAN LAS PERSONAS ENCUESTADAS.*

8.1 Sector de actividad

Del total de encuestados:

- 63,3% pertenecen a servicios petroleros.
- 13,3% pertenecen al sector de construcción.
- 10% pertenecen al sector de energía.

Licenciatura en Administración – Universidad de Flores.

- 6,66% pertenecen al sector de logística.
- 3,33% realiza cursos para empleados y directivos.
- 3,33% realiza asesoría para las normas ISO 9001.

La mayoría de los informantes se desempeña en actividades directamente vinculadas a la industria hidrocarburífera, lo que confirma que la demanda habitacional está fuertemente asociada a la dinámica productiva de Vaca Muerta.

Rubro o sector principal de actividad
30 respuestas

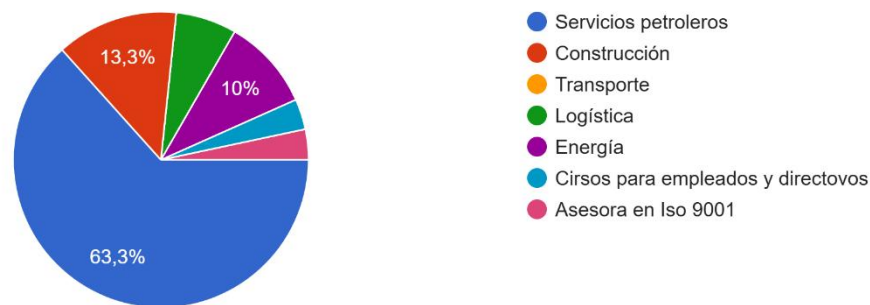


GRÁFICO 1. ELABORACIÓN PROPIA (2026). SECTOR DE ACTIVIDAD DE LOS ENCUESTADOS.

8.2 Cantidad de trabajadores hospedados en Añelo

- 30% trabajan en empresas con más de 100 empleados en Añelo.
- 20% entre 10 y 50 empleados
- 10% entre 51 y 100
- 30% en empresas con menos de 10 empleados

La necesidad de alojamiento no se concentra únicamente en grandes operadoras, sino que también se extiende a empresas medianas y pequeñas que requieren soluciones habitacionales para su personal.

Cantidad aproximada de empleados en Añelo
30 respuestas

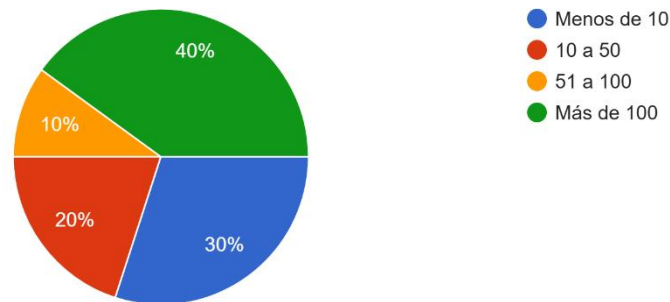


GRÁFICO 2. ELABORACIÓN PROPIA (2026). CANTIDAD APROXIMADA DE EMPLEADOS.

8.3 Situación actual de alojamiento

- 13,3% indicó que su empresa cuenta con viviendas propias
- 60% que cuenta con viviendas alquiladas
- 26,7% que no dispone actualmente de alojamiento

El 26,7% que no cuenta con soluciones habitacionales representa una demanda potencial directa. A su vez el 60% que alquila actualmente evidencia un mercado ya activo y competitivo, pero también representa una posible demanda ya que los contratos generalmente no superan los 6 meses.

¿La empresa cuenta actualmente con viviendas propias o alquiladas para su personal?

30 respuestas

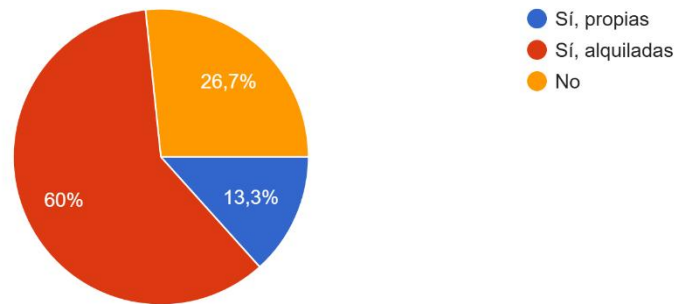


GRÁFICO 3. ELABORACIÓN PROPIA (2026). MODALIDAD ACTUAL DE ALOJAMIENTO.

8.4 Tipo de personal que requiere alojamiento

- 60% operarios.
- 10% supervisores.
- 23,3% técnicos.
- 3,3% personal administrativo.
- 3,3% directivos.

La demanda se concentra principalmente en perfiles operativos, técnicos y supervisores, lo que implica que el producto inmobiliario debe priorizar funcionalidad, confort estándar y servicios básicos eficientes.

¿Qué tipo de personal requiere alojamiento en Añelo?

30 respuestas

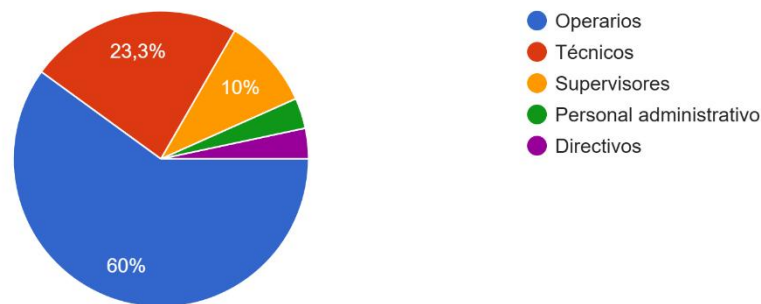


GRÁFICO 4. ELABORACIÓN PROPIA (2026). TIPO DE PERSONAL ALOJADO.

8.5 Cantidad estimada de viviendas necesarias

- 40% entre 1 y 5 viviendas.
- 30% entre 6 y 10.
- 20% más de 20.
- 10% de 11 a 20.

La demanda es fragmentada por empresa, pero sostenida en volumen agregado. Esto favorece un modelo de oferta flexible, con posibilidad de contratos escalables.

Cantidad estimada de viviendas necesarias

30 respuestas

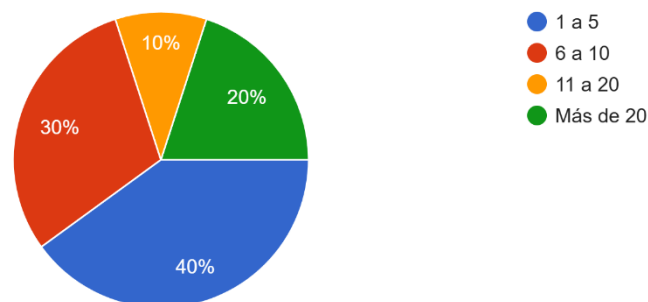


GRÁFICO 5. ELABORACIÓN PROPIA (2026). CANTIDAD ESTIMADA DE VIVIENDAS.

8.6 Tipo de vivienda preferida

- 70% departamentos
- 20% dúplex
- 10% casas individuales

Los departamentos constituyen la opción más valorada, lo que respalda la decisión técnica del proyecto orientada a este tipo de unidad habitacional.

Tipo de vivienda preferida
30 respuestas

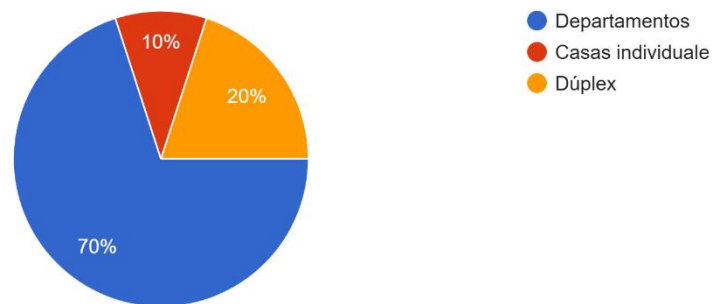


GRÁFICO 6. ELABORACIÓN PROPIA (2026). TIPO DE VIVIENDA PREFERIDA.

8.7 Nivel de confort requerido

- 70% estándar.
- 20% básico.
- 10% premium.

El mercado prioriza soluciones funcionales y adecuadas antes que lujo, lo que permite controlar costos sin afectar la percepción de calidad.

Nivel de confort requerido
30 respuestas

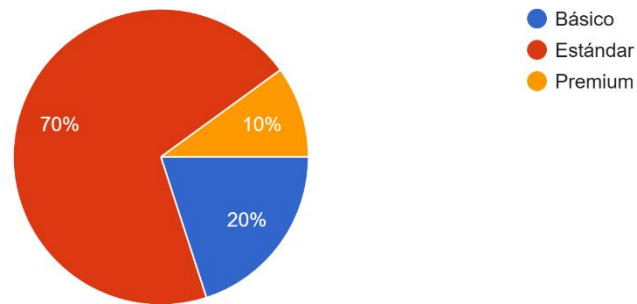


GRÁFICO 7. ELABORACIÓN PROPIA (2026). NIVEL DE CONFORT.

8.8 Servicios indispensables

Los servicios más mencionados fueron:

- Internet (90%)
- Limpieza (86,7%)
- Mantenimiento (63,3%)
- Seguridad (43,3%)
- Amueblado (76,7%)
- Cocheras (46,7%)

La conectividad y la limpieza junto con el mantenimiento constituyen atributos críticos en la propuesta de valor. Esto es clave para el diseño operativo del proyecto.

¿Cuáles son los servicios indispensables para su empresa?

30 respuestas

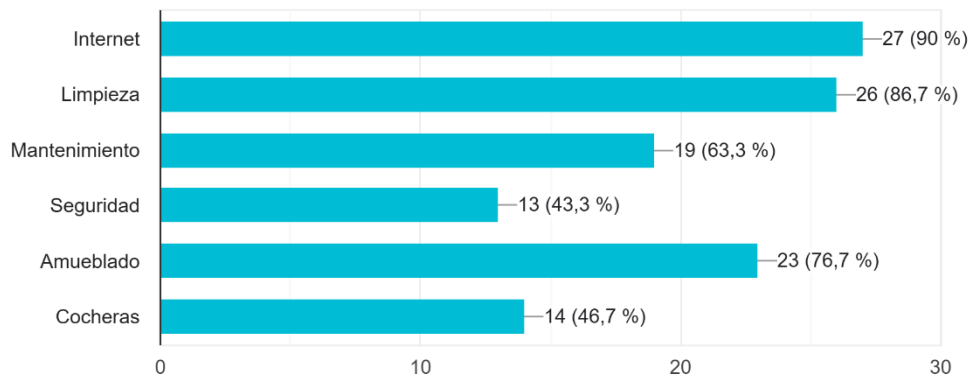


GRÁFICO 8. ELABORACIÓN PROPIA (2026). SERVICIOS INDISPENSABLES.

8.9 Factores de decisión al contratar alojamiento

Los factores más priorizados fueron:

- Precio (80%)
- Servicios incluidos (53,3%)
- Flexibilidad de contrato (53,3%)
- Calidad de las viviendas (50%)
- Ubicación (36,7%)
- Seguridad (20%)

El precio es determinante, pero no excluyente. La decisión se basa en una combinación de costo, calidad del servicio y flexibilidad del contrato.

¿Qué factores prioriza su empresa al contratar alojamiento?

30 respuestas

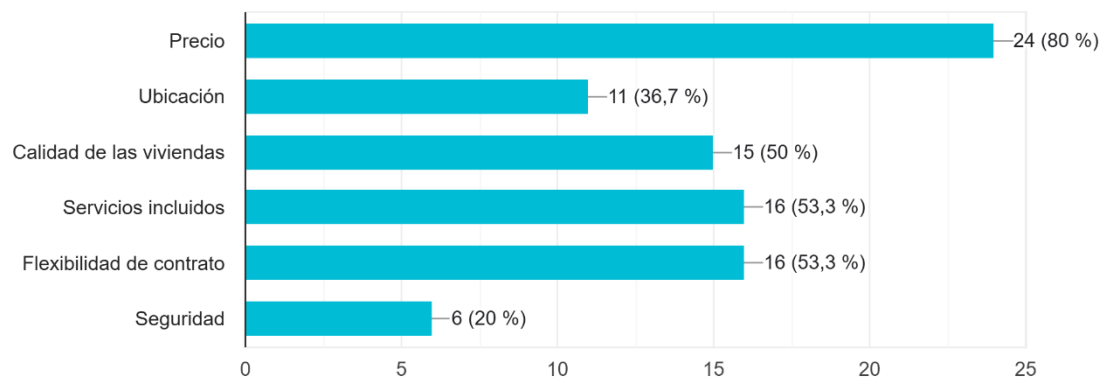


GRÁFICO 9. ELABORACIÓN PROPIA (2026). FACTORES DE DECISIÓN.

8.10 Interés en contratos a largo plazo

- 23,3% Sí
- 30% No
- 46,7% Depende de las condiciones

Existe predisposición a contratos estables si la propuesta es competitiva, lo que abre oportunidades para asegurar ingresos recurrentes.

¿Estaría interesado en establecer contratos a largo plazo (más de 1 año)?

30 respuestas

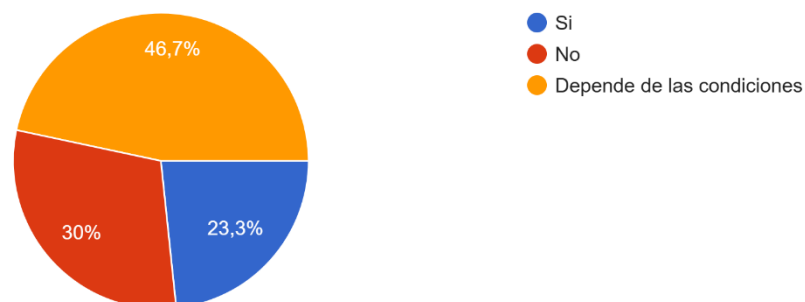


GRÁFICO 10. ELABORACIÓN PROPIA (2026). INTERÉS EN CONTRATOS A LARGO PLAZO.

8.11 Duración promedio de los contratos de alojamiento

Las respuestas obtenidas indican la siguiente distribución:

- 43,3%: Menos de 6 meses
- 30%: Entre 6 y 12 meses
- 10%: Entre 1 y 2 años
- 16,7%: Más de 2 años

Se observa que el 73,3% de los contratos tiene una duración inferior a un año, lo que evidencia un mercado con alta rotación y flexibilidad. Sin embargo, un 26,7% presenta contratos superiores al año, lo que demuestra que existen segmentos con estabilidad prolongada.

Duración promedio de los contratos de alojamiento
30 respuestas

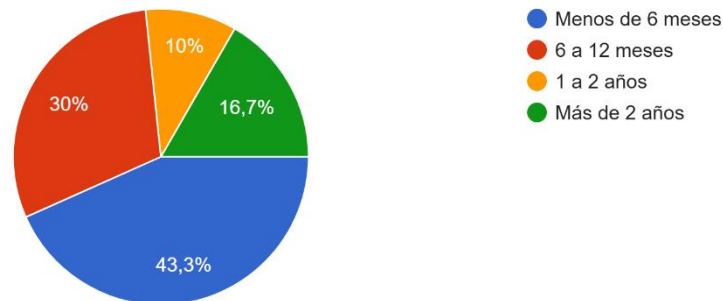


GRÁFICO 11. ELABORACIÓN PROPIA (2026). DURACIÓN PROMEDIO DE LOS CONTRATOS.

8.12 Frecuencia de revisión o renovación de contratos

Las respuestas muestran:

- 26,7%: Cada 3 meses
- 16,7%: Cada 6 meses
- 13,3%: Cada 12 meses

- 43,3%: Según necesidad operativa

El 43,3% de las empresas ajusta sus contratos según necesidades operativas, lo que confirma la dinámica variable del sector hidrocarburífero en Añelo.

Esto implica que la propuesta de valor del proyecto debe incorporar flexibilidad contractual, capacidad de adaptación rápida y estructura administrativa ágil.

¿Con qué frecuencia su empresa revisa o renueva sus contratos de alquiler?
30 respuestas

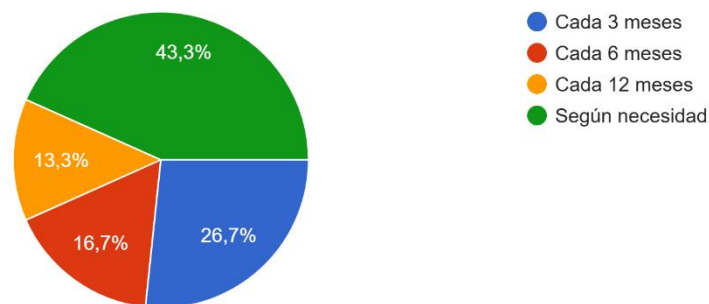


GRÁFICO 12. ELABORACIÓN PROPIA (2026). FRECUENCIA DE REVISIÓN CONTRACTUAL.

8.13 Método de contratación preferido

La distribución fue la siguiente:

- 40%: Contrato directo con propietario.
- 53,3%: Mediante convenio empresarial.
- 6,7%: A través de inmobiliaria.

El mercado se divide casi en partes iguales entre contratación directa y convenios empresariales. Esto representa una oportunidad estratégica ya que los convenios permiten asegurar volumen y estabilidad y la contratación directa puede captar empresas pequeñas o medianas con necesidades puntuales.

Desde la perspectiva estratégica del proyecto, se recomienda diseñar ambos canales de comercialización.

¿Qué método de contratación prefiere?

30 respuestas

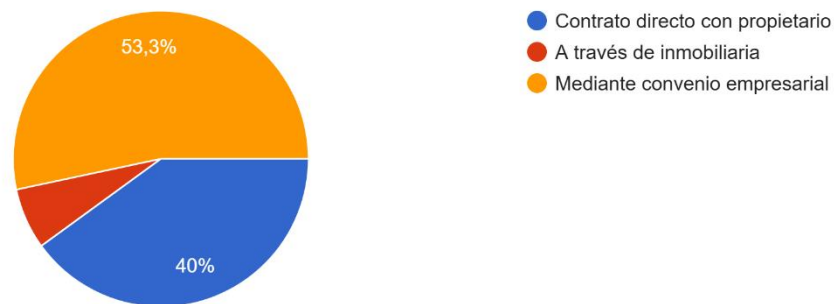


GRÁFICO 13. ELABORACIÓN PROPIA (2026). MÉTODO DE CONTRATACIÓN PREFERIDO.

8.14 Conclusión de los resultados obtenidos.

A partir del relevamiento realizado a 30 informantes pertenecientes a empresas que operan en la localidad de Añelo, se observa que existe una relación directa entre la actividad productiva asociada a Vaca Muerta y la demanda de soluciones habitacionales para trabajadores. La composición de la muestra evidencia que el 63,3% de las empresas encuestadas pertenece al sector de servicios petroleros, seguido por actividades vinculadas a construcción, energía y logística, lo que confirma que la necesidad de alojamiento se encuentra impulsada principalmente por la dinámica de la industria hidrocarburífera y sus sectores complementarios.

En relación con la dimensión de la demanda, los resultados muestran que la necesidad habitacional presenta una distribución amplia entre empresas de distintos tamaños. Si bien existe participación de organizaciones con más de 100 empleados, también se identificaron empresas medianas y pequeñas que requieren alojamiento para su personal. Esto permite inferir que el mercado objetivo no se limita únicamente a grandes operadoras petroleras, sino que incluye empresas contratistas y prestadoras de servicios que necesitan soluciones flexibles para acompañar sus operaciones en la región.

Respecto a la situación actual de alojamiento, se identifica un mercado activo y con una demanda existente, dado que el 60% de las empresas manifestó utilizar viviendas alquiladas actualmente, mientras que un 26,7% indicó no contar con una solución habitacional disponible. Esta situación representa una oportunidad concreta para el desarrollo de una

nueva unidad de negocio orientada a la construcción y alquiler de viviendas, ya que existe un segmento de empresas que actualmente enfrenta dificultades para resolver esta necesidad.

En cuanto al perfil del producto demandado, las respuestas muestran una clara preferencia por departamentos, elegidos por el 70% de los encuestados, lo cual valida la propuesta técnica definida para el proyecto. El nivel de confort más solicitado corresponde a viviendas estándar, priorizando funcionalidad, comodidad y servicios esenciales por sobre características premium. Esto permite establecer que la estrategia de diseño debe enfocarse en ofrecer unidades eficientes, de calidad constructiva adecuada y con una estructura de costos que permita mantener precios competitivos.

Los servicios asociados a la vivienda representan un factor determinante dentro de la propuesta de valor. La conectividad mediante internet, la limpieza, el mantenimiento y el amoblamiento fueron identificados como elementos de alta importancia para las empresas encuestadas. Estos resultados evidencian que la demanda no se limita exclusivamente al alquiler del inmueble, sino que busca una solución habitacional integral que reduzca la carga operativa de las empresas contratantes.

En relación con la modalidad de contratación se observa una oportunidad para desarrollar un modelo orientado al mercado corporativo, considerando que más de la mitad de los encuestados manifestó preferencia por convenios empresariales. Además, la existencia de contratos generalmente inferiores al año refleja la dinámica particular del sector hidrocarburífero, caracterizado por proyectos, rotaciones de personal y necesidades variables de alojamiento. Por esto es que la flexibilidad contractual aparece como un atributo estratégico para captar y retener clientes.

Los resultados obtenidos permiten validar la existencia de una oportunidad de mercado para la implementación de una unidad de negocio dedicada a la construcción y alquiler de viviendas en Añelo. La combinación de una demanda sostenida, una oferta limitada y la necesidad de servicios habitacionales profesionalizados generan condiciones favorables para el desarrollo del proyecto. Este análisis también evidencia la importancia de diseñar una propuesta adaptable, con capacidad de responder a variaciones en la demanda, contratos dinámicos y requerimientos específicos de las empresas vinculadas a la actividad energética.

9. Estudio de mercado

9.1 Introducción

El estudio de mercado tiene como finalidad analizar las condiciones reales de oferta y demanda de viviendas en la localidad de Añelo, con el objetivo de evaluar la viabilidad comercial del proyecto de construcción y alquiler propuesto.

Añelo se ha consolidado en los últimos años como el principal centro operativo vinculado al desarrollo de Vaca Muerta, lo que generó un crecimiento sostenido de la actividad económica y una mayor demanda de alojamiento para trabajadores, técnicos y personal jerárquico del sector energético y de demás servicios.

Por esto resulta fundamental analizar si la infraestructura habitacional existente logra abastecer la demanda y en qué medida existen oportunidades para desarrollar una unidad de negocio orientada al alquiler de viviendas con estándares formales de calidad y gestión profesional.

El presente estudio aborda el análisis del entorno, la demanda, la oferta, la competencia y el posicionamiento estratégico del proyecto. Para ello, se integran fuentes de información secundaria vinculadas al contexto económico y territorial, junto con información primaria obtenida mediante encuestas realizadas a empresas radicadas o con actividad en la localidad.

9.2 Análisis del entorno

Añelo se ha consolidado como el núcleo operativo de Vaca Muerta, el principal yacimiento de hidrocarburos no convencionales de Argentina. Este desarrollo impulsó un importante proceso de expansión económica y demográfica en la región. De acuerdo con los resultados definitivos del Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2022, la población del departamento de Añelo pasó de 10.786 habitantes en 2010 a 18.166 habitantes en 2022, lo que representa un crecimiento cercano al 68% en el período intercensal. Sin embargo, este crecimiento demográfico superó la capacidad de expansión de la infraestructura urbana y de la oferta habitacional, situación que ha contribuido al déficit de viviendas y al aumento de la presión sobre los servicios urbanos, tal como señalan informes oficiales y medios especializados.

La base económica de la ciudad depende directamente del sector energético. Esta característica se refleja en el relevamiento realizado, donde el 63,3% de los encuestados pertenece al sector de servicios petroleros, el 13,3% al sector construcción y otro 10% al sector energético, confirmando la relación directa entre actividad hidrocarburífera y demanda habitacional, pero también se ha diversificado parcialmente con la presencia de empresas de servicios complementarios, comercio minorista, gastronomía y logística. Este ecosistema productivo ha incrementado de manera sostenida la demanda habitacional tanto permanente como transitoria, impulsando la creación de un mercado inmobiliario dinámico pero desorganizado.

Entre las principales debilidades estructurales del entorno, se destacan la limitada infraestructura vial, los costos logísticos elevados y la falta de planificación urbana integral.

A su vez, la concentración de inversiones hidrocarburíferas en Vaca Muerta respalda la proyección de crecimiento del entorno económico regional. De acuerdo con un informe de Aleph Energy elaborado sobre la base de datos de la Secretaría de Energía de la Nación, durante 2024 las inversiones destinadas al segmento de exploración y producción de hidrocarburos (upstream) alcanzaron aproximadamente 12.800 millones de dólares, de los cuales el 76 % se concentró en proyectos desarrollados en Vaca Muerta. Este comportamiento refleja la consolidación de la formación como el principal polo de inversión energética del país y permite prever que la actividad hidrocarburífera continuará impulsando la demanda de infraestructura y soluciones habitacionales en la región en el mediano plazo.

9.3 Análisis de la demanda

La demanda de viviendas en Añelo presenta una estructura heterogénea, compuesta por tres segmentos claramente identificables:

- Empresas petroleras y de servicios: Representan el principal segmento demandante, dado que las empresas requieren soluciones habitacionales para alojar operarios, técnicos y supervisores vinculados a sus operaciones.
- Empresas contratistas y de servicios: constituyen un segmento institucional que demanda múltiples unidades de forma simultánea para alojar a su personal. Prefieren contratos formales, de mediano o largo plazo, con mantenimiento incluido.

- Familias residentes permanentes: buscan estabilidad, infraestructura de calidad y acceso a servicios educativos y sanitarios. Este segmento es la minoría pero crece a medida que se consolida la urbanización.

Los determinantes principales de la demanda son la proximidad al lugar de trabajo, la seguridad, la disponibilidad inmediata y el nivel de servicios incluidos. En el mercado inmobiliario local las ofertas de alquiler para departamentos de dos dormitorios muestran valores elevados en términos absolutos y suelen actualizarse periódicamente en función de mecanismos de ajuste vinculados al tipo de cambio. Por ejemplo, varias unidades de tres ambientes (dos dormitorios) disponibles en Añelo se anuncian en torno a \$2.500.000 ARS mensuales, lo que, según cotizaciones de mercado en 2025–2026, se aproxima al equivalente en dólares de rangos altos para alquileres residenciales.

De acuerdo con los datos censales del INDEC, la población del departamento de Añelo creció significativamente entre 2010 y 2022. Si bien no existen proyecciones oficiales específicas para el corto plazo, la continuidad de inversiones en Vaca Muerta permite inferir que la demanda habitacional podría sostenerse en el mediano plazo.

9.4 Análisis de la oferta

En Añelo se observa una percepción de limitada disponibilidad de oferta formal, la cual está dominada por actores informales o pequeños propietarios. Existen pocas empresas constructoras con estructura profesionalizada, lo que genera un mercado atomizado, sin estándares de calidad y con baja transparencia en los precios.

Los relevamientos realizados permiten inferir que la mayoría de las viviendas disponibles fueron construidas sin planificación urbana ni control técnico, lo que afecta su calidad y durabilidad. Además, una parte de la oferta consiste en módulos o contenedores adaptados, utilizados por empresas petroleras como solución temporal.

Desde una perspectiva de mercado, la coexistencia de altos valores de alquiler, contratos de corta duración y soluciones habitacionales alternativas indica una oferta limitada frente a la demanda corporativa, lo que configura un espacio potencial para nuevos desarrollos inmobiliarios formales.

9.5 Análisis de la competencia

El relevamiento de la oferta inmobiliaria disponible en Añelo permitió identificar la presencia de diversas alternativas de alojamiento destinadas principalmente a trabajadores vinculados a la actividad hidrocarburífera. Entre ellas se encuentran viviendas particulares, complejos habitacionales, departamentos amueblados y servicios ofrecidos por inmobiliarias locales. Sin embargo, la información relevada evidencia una oferta heterogénea en cuanto a calidad constructiva, servicios complementarios y modalidades de administración.

A partir del análisis se observa que una parte importante de la oferta corresponde a emprendimientos administrados por propietarios particulares o por inmobiliarias de alcance local, cuya propuesta se concentra principalmente en la intermediación de alquileres. En este contexto, se identifican oportunidades para desarrollar una propuesta que integre la construcción de viviendas con un servicio profesional de administración, mantenimiento preventivo y atención centralizada para empresas y trabajadores vinculados al sector petrolero.

En consecuencia, la ventaja competitiva del presente proyecto se fundamenta en la prestación de un servicio integral que combina viviendas construidas bajo estándares homogéneos de calidad con una gestión profesional de los alquileres, contratos formalizados, mantenimiento permanente y atención unificada. Estos atributos buscan diferenciar la propuesta frente a la oferta existente y responder a las necesidades específicas del mercado corporativo presente en Añelo.

9.6 Análisis FODA del mercado

El análisis FODA permite sintetizar los principales factores internos y externos que inciden en el desarrollo del mercado habitacional en la localidad de Añelo, así como evaluar la posición estratégica del proyecto de construcción y alquiler de viviendas propuesto. Este diagnóstico resulta fundamental para identificar oportunidades de crecimiento, anticipar riesgos y definir estrategias acordes al contexto económico, territorial y sectorial.

Fortalezas	Oportunidades
- Demanda habitacional sostenida y creciente.	- Expansión continua del polo petrolero y llegada de nuevas empresas.
- Baja competencia profesionalizada.	- Posibilidad de alianzas estratégicas con empresas y organismos públicos.
- Acceso a terreno propio y disponibilidad de servicios básicos.	- Potencial para ofrecer viviendas diferenciadas y servicios complementarios.
Debilidades	Amenazas
- Altos costos de construcción y mantenimiento.	- Volatilidad macroeconómica e inflación.
- Deficiencias en infraestructura urbana (cloacas, rutas).	- Riesgos asociados a cambios políticos o en la política energética.
- Alta inversión inicial y período prolongado de recuperación del capital.	- Dependencia de la evolución de Vaca Muerta.

TABLA 3. ELABORACIÓN PROPIA (2025). FODA.

Fortalezas

Una de las principales fortalezas del proyecto es la existencia de una demanda habitacional sostenida y estructuralmente insatisfecha, impulsada por la expansión continua de la actividad hidrocarburífera en Vaca Muerta. A diferencia de otros mercados inmobiliarios cíclicos, la demanda en Añelo presenta un componente corporativo relevante, asociado a empresas que requieren alojamiento permanente o de mediano plazo para su personal, lo que aporta previsibilidad y estabilidad a los ingresos.

Además, el mercado local se caracteriza por una baja competencia profesionalizada, predominando oferentes informales o pequeños propietarios sin estructuras de gestión, contratos estandarizados ni servicios integrados. Esta situación genera una ventaja competitiva para proyectos que adopten un enfoque empresarial, con procesos administrativos claros, mantenimiento programado y atención centralizada.

Otra fortaleza es el acceso a terreno propio, lo que reduce el costo de inversión inicial, elimina riesgos asociados a la adquisición de tierras y facilita la planificación por etapas del desarrollo inmobiliario. A esto se suma la disponibilidad de servicios básicos esenciales, como agua, electricidad y gas natural, que permiten la ejecución inmediata del proyecto sin requerir inversiones adicionales de gran magnitud en infraestructura primaria.

Oportunidades

El contexto externo presenta oportunidades relevantes para el proyecto. Es muy importante la expansión sostenida del polo petrolero y el crecimiento de actividades asociadas a Vaca Muerta y presencia de empresas contratistas y proveedoras de servicios refuerzan las proyecciones de crecimiento de la demanda habitacional en el mediano y largo plazo. Las inversiones anunciadas en Vaca Muerta consolidan a Añelo como un nodo estratégico, lo que incrementa la necesidad de soluciones habitacionales formales y de calidad.

También existe una oportunidad concreta de establecer alianzas estratégicas con empresas del sector energético, constructoras, inmobiliarias e incluso organismos públicos, mediante contratos corporativos de largo plazo o convenios de alojamiento para personal. Este tipo de acuerdos permitiría reducir el riesgo de vacancia y asegurar flujos de fondos estables.

Este proyecto cuenta con el potencial de diferenciar la oferta inmobiliaria, incorporando viviendas con mayores estándares de calidad constructiva, servicios complementarios (mantenimiento, limpieza, amoblamiento, conectividad) y modalidades contractuales flexibles. Esta diferenciación responde a una demanda insatisfecha en el mercado local y permite posicionar a la unidad de negocio como un referente en el segmento habitacional corporativo.

Debilidades

Entre las principales debilidades se destacan los altos costos de construcción y mantenimiento, propios de una localidad con limitaciones logísticas y dependencia de insumos provenientes de otras regiones. Estos costos impactan directamente en la inversión inicial y exigen una planificación financiera rigurosa para preservar los márgenes de rentabilidad.

Otra debilidad relevante es la deficiencia de la infraestructura urbana, particularmente en lo referido a vialidad, lo que puede generar costos adicionales en el largo plazo. Estas limitaciones estructurales no dependen directamente del proyecto, pero condicionan su operación.

El contexto macroeconómico argentino se caracteriza por una limitada profundidad del sistema financiero y una baja disponibilidad de crédito de largo plazo para el sector privado. Según datos del Banco Central de la República Argentina (BCRA), el crédito al sector privado como porcentaje del PBI se mantiene en niveles bajos en comparación con otros países de la región, lo que restringe el acceso a financiamiento de largo plazo para proyectos inmobiliarios.

Amenazas

El entorno macroeconómico representa una de las principales amenazas para el proyecto. La volatilidad económica, la inflación persistente y la inestabilidad cambiaria afectan tanto los costos de construcción como la previsibilidad de los ingresos, requiriendo mecanismos de actualización periódica de precios y contratos.

A su vez existen riesgos asociados a cambios en la política energética o en el marco regulatorio, que podrían impactar en el nivel de actividad de Vaca Muerta y, en consecuencia, en la demanda habitacional. Dado el alto grado de dependencia de la economía local respecto del sector hidrocarburífero, una desaceleración en las inversiones podría traducirse en una menor ocupación de viviendas.

Así es como la dependencia estructural de la evolución de Vaca Muerta constituye una amenaza latente. Aunque las proyecciones actuales son favorables, el carácter extractivo del desarrollo implica una exposición a factores externos, como precios internacionales del petróleo, decisiones de inversión de grandes compañías y contextos políticos nacionales.

Estrategias derivadas del análisis FODA

A partir del diagnóstico realizado, se identifican las siguientes líneas estratégicas para el proyecto:

- *Estrategias FO (Fortalezas–Oportunidades)*: aprovechar la demanda creciente y la baja competencia profesionalizada para posicionar la unidad de negocio como proveedor confiable de viviendas corporativas mediante contratos empresariales.
- *Estrategias DO (Debilidades–Oportunidades)*: mitigar los altos costos de inversión mediante el desarrollo por etapas y la búsqueda de alianzas estratégicas que permitan compartir riesgos financieros y operativos.
- *Estrategias FA (Fortalezas–Amenazas)*: utilizar la estabilidad de la demanda corporativa y la formalización contractual como herramientas para reducir el impacto de la volatilidad macroeconómica y mantener niveles adecuados de ocupación.
- *Estrategias DA (Debilidades–Amenazas)*: adoptar una gestión financiera prudente, con escenarios alternativos y análisis de sensibilidad, que permita anticipar impactos negativos derivados de cambios macroeconómicos o sectoriales.

9.7 Conclusiones del estudio de mercado

A partir del análisis realizado puede decirse que en Añelo existe una demanda constante de alojamiento vinculada principalmente a la actividad hidrocarburífera. El crecimiento de la localidad y la presencia de empresas que requieren alojamiento para su personal generan una necesidad que se mantiene en el tiempo.

Si bien actualmente existe oferta habitacional, no toda responde a esquemas formales o a una gestión organizada. Esto abre la posibilidad de desarrollar una propuesta que priorice la formalización contractual, el cumplimiento normativo y una administración más estructurada.

Al mismo tiempo, no puede dejar de considerarse el contexto macroeconómico del país, que introduce incertidumbre en términos de inflación, acceso al financiamiento y estabilidad

cambiaría. Estas variables influyen directamente en la planificación del proyecto y obligan a pensar estrategias que permitan reducir riesgos.

Los resultados del relevamiento permiten identificar que existe una demanda principalmente empresarial, vinculada a trabajadores operativos y técnicos, con preferencia por viviendas funcionales, equipadas y con servicios incluidos. Esto respalda la orientación del proyecto hacia un modelo de alquiler corporativo.

10. Estudio técnico

El estudio técnico tiene por finalidad definir la factibilidad operativa del proyecto, analizando los aspectos físicos, tecnológicos, organizativos, normativos y de costos asociados a la ejecución de la nueva unidad de negocio.

De acuerdo con Sapag Chain (2022), esta fase responde a la pregunta “¿cómo se hará el proyecto?” y constituye el soporte fundamental para la evaluación financiera. En este sentido, se analizan a continuación las principales variables técnicas que condicionan su desarrollo.

10.1 Localización del proyecto

El emprendimiento se desarrollará en una manzana completa dentro del ejido urbano de Añelo, con acceso directo a la Ruta Provincial N.º 7, principal vía de conexión con Neuquén capital. La zona cuenta con disponibilidad de agua, electricidad y gas natural, aunque aún no dispone de red cloacal.

Su ubicación es estratégica ya que se encuentra próxima a las bases operativas de YPF y otras compañías petroleras, lo que permite reducir los tiempos de traslado del personal y otorga un alto valor logístico al proyecto. Además, la cercanía a una estación de servicio y a comercios locales favorece el abastecimiento y la provisión de materiales.

Como limitante, se observa la saturación del tránsito pesado en horarios pico y la necesidad de fortalecer la infraestructura vial, aspectos que deberán considerarse en la planificación operativa.



FIGURA 2. DIRIE, F (2025). RENDER DEL COMPLEJO DE DEPARTAMENTOS. VISTA FRONTAL DESDE LA ENTRADA PRINCIPAL.

10.2 Tamaño y capacidad del proyecto

El complejo habitacional estará compuesto por 99 departamentos, distribuidos en tres etapas de 32 unidades cada una. Cada vivienda contará con un diseño funcional tipo dúplex, compuesto por cocina-comedor-living integrado, dos dormitorios y baño en suite.

El cronograma constructivo prevé una duración de 12 meses por etapa, permitiendo una ejecución total de tres años. Esta modalidad secuencial permitirá evaluar el desempeño comercial de las primeras etapas antes de avanzar con la expansión, reduciendo riesgos y optimizando el flujo de fondos.

El tamaño del proyecto se definió considerando la demanda proyectada, la disponibilidad del terreno y la capacidad financiera estimada para la inversión inicial.



***FIGURA 3.** DIRIE, F (2025). RENDER DEL COMPLEJO DE DEPARTAMENTOS. VISTA DEL LADO DERECHO.*



***FIGURA 4.** DIRIE, F (2025). RENDER DEL COMPLEJO DE DEPARTAMENTOS. VISTA DEL LADO IZQUIERDO.*



***FIGURA 5.** DIRIE, F (2025). RENDER DEL COMPLEJO DE DEPARTAMENTOS. VISTA DESDE EL INTERIOR DONDE SE ENCUENTRA EL ESTACIONAMIENTO PRINCIPAL.*



***FIGURA 6.** DIRIE, F (2025). RENDER DEL COMPLEJO DE DEPARTAMENTOS. VISTA DESDE EL INTERIOR DONDE SE ENCUENTRA EL ESTACIONAMIENTO PRINCIPAL.*

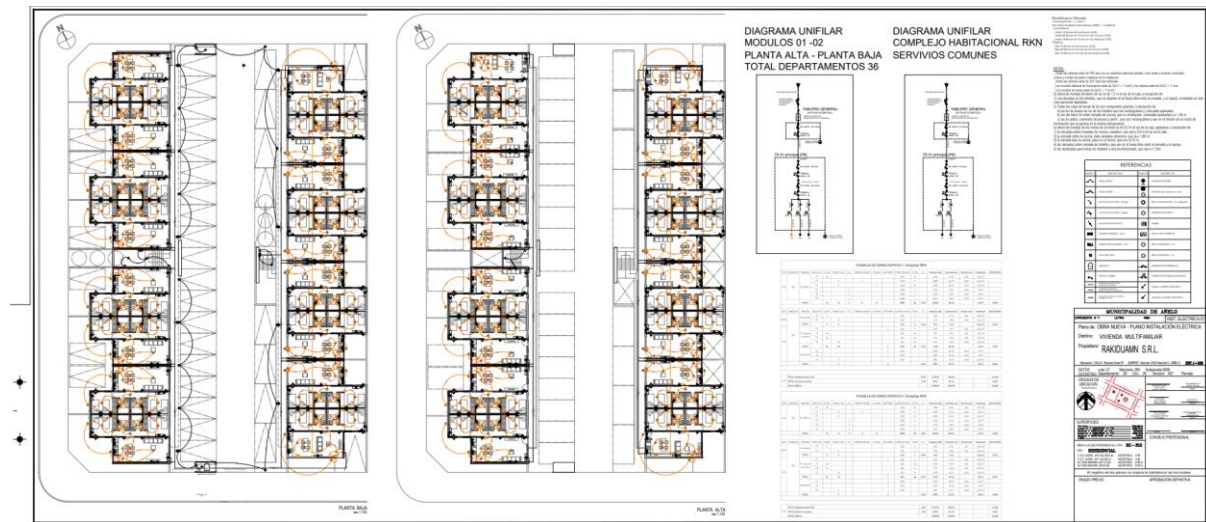


FIGURA 8. DIRIE, F (2025). PLANO DE INSTALACIÓN ELÉCTRICA.

10.5 Requerimientos legales y normativos

El desarrollo del presente proyecto se encuentra condicionado por un marco legal y normativo específico, propio de un municipio en fuerte expansión urbana y directamente vinculado a la actividad hidrocarburífera de Vaca Muerta. El cumplimiento de estas disposiciones resulta fundamental para garantizar la legalidad, seguridad y sostenibilidad del proyecto.

En lo referido a la etapa de construcción, El proyecto deberá ajustarse a lo establecido en el marco normativo de edificación y zonificación de la Municipalidad de Añelo, el cual regula las condiciones de construcción dentro del ejido urbano, incluyendo parámetros de uso del suelo, alturas, retiros y exigencias urbanísticas vigentes, tal como se refleja en los indicadores urbanísticos municipales oficiales. En este sentido, previo al inicio de la obra será obligatoria la tramitación del correspondiente permiso de edificación, que incluye la presentación de planos técnicos firmados por profesionales habilitados, el pago de las tasas municipales y la aprobación por parte de la autoridad de aplicación local.

El marco normativo municipal en materia de edificación establece la necesidad de tramitar la aprobación previa de planos, someter la obra a inspecciones técnicas durante su ejecución y gestionar la obtención del certificado final de obra, documento que acredita que la construcción se ajusta a los parámetros urbanísticos y constructivos vigentes. El

Licenciatura en Administración – Universidad de Flores.

incumplimiento de estas disposiciones puede dar lugar a sanciones administrativas, paralización de trabajos o clausura de obras, lo que evidencia la importancia de una adecuada gestión técnica y administrativa del proyecto.

En cuanto a las instalaciones de servicios, las obras deberán cumplir con las normativas técnicas exigidas por los organismos competentes. Las instalaciones eléctricas deberán adecuarse a los requerimientos del Ente Provincial de Energía del Neuquén (EPEN), mientras que las conexiones de gas natural deberán cumplir con las disposiciones de la empresa distribuidora autorizada en la zona. Estas exigencias adquieren especial relevancia en Añelo, donde el crecimiento acelerado de la demanda habitacional ha puesto presión sobre la infraestructura existente, haciendo indispensable el cumplimiento estricto de las condiciones de seguridad y habilitación.

Durante la ejecución de la obra, será obligatorio cumplir con la legislación laboral vigente aplicable a la industria de la construcción, lo cual incluye el respeto de la normativa de higiene y seguridad en el trabajo y la regulación establecida en los convenios colectivos del sector. En Argentina, las disposiciones de higiene y seguridad laboral para obras están contenidas, entre otras normas, en la Ley de Higiene y Seguridad en el Trabajo (Ley N.º 19.587), la Ley de Riesgos del Trabajo (Ley N.º 24.557) y su reglamentación para la construcción, como el Decreto Nacional N.º 911/1996.

A su vez los convenios colectivos negociados por organizaciones sindicales representativas del sector, como la Unión Obrera de la Construcción de la República Argentina (UOCRA), establecen derechos y obligaciones laborales específicos para los trabajadores de la construcción. Estos marcos normativos implican la registración formal del personal, la obligación de contratar seguros de riesgos del trabajo y la provisión de condiciones adecuadas de trabajo con medidas de protección y capacitación, reduciendo los riesgos laborales y legales asociados a la actividad constructiva.

En relación con los aspectos ambientales, cualquier obra o proyecto desarrollado en la provincia del Neuquén debe considerar las disposiciones ambientales provinciales aplicables, que promueven la conservación y el uso racional de los recursos naturales, así como la gestión adecuada de residuos y la prevención de impactos ambientales. Entre estas normas se encuentran las relativas a la gestión de residuos sólidos urbanos y especiales y los procedimientos de evaluación de impacto ambiental, que orientan la identificación de posibles efectos adversos y la adopción de medidas de mitigación. La adopción de buenas

prácticas ambientales durante la ejecución de la obra contribuye a minimizar impactos negativos y a reducir contingencias regulatorias, alineándose con los principios de manejo sustentable del ambiente provincial.

En Argentina, los contratos de locación de inmuebles se encuentran regulados por el Código Civil y Comercial de la Nación, que establece las normas generales aplicables a las relaciones contractuales entre locador y locatario, independientemente del destino del inmueble. Estas disposiciones se aplican en todo el territorio nacional, incluyendo la localidad de Añelo, y tienen vigencia tanto para locaciones habitacionales como para locaciones con destino comercial o corporativo.

En el contexto de la unidad de negocio propuesta, los contratos de locación con empresas orientados a la provisión de alojamiento para personal vinculado a la actividad hidrocarburífera y sectores asociados, deberán cumplir con las obligaciones formales y materiales vigentes bajo dicho cuerpo normativo, lo que incluye la suscripción por escrito, la regulación de plazos acordados entre las partes y las demás condiciones contractuales pactadas. El respeto de este marco legal es fundamental para asegurar la validez jurídica de los contratos y la protección de los derechos y obligaciones de las partes.

Desde el punto de vista impositivo y administrativo, la actividad se desarrollará dentro del circuito formal, cumpliendo con las obligaciones fiscales nacionales, provinciales y municipales correspondientes, incluyendo la emisión de facturación y el pago de impuestos y tasas.

El análisis de los requerimientos legales y normativos permite concluir que el proyecto es jurídicamente viable en la localidad de Añelo, siempre que se respeten las disposiciones establecidas por el Código de Edificación municipal y el resto del marco regulatorio aplicable. El cumplimiento de estas normas contribuye a reducir riesgos legales y operativos, fortaleciendo la viabilidad administrativa, financiera y estratégica del proyecto en el mediano y largo plazo.

10.6 Organización y gestión operativa

La nueva unidad de negocio contará con un equipo administrativo propio, encargado de la gestión integral del proyecto. Las funciones principales serán:

Licenciatura en Administración – Universidad de Flores.

- Administración de contratos y cobros.
- Coordinación de mantenimiento y servicios tercerizados.
- Control de gastos y presupuestos operativos.

La administración estará a cargo de un profesional en Licenciatura en Administración de Empresas, lo que garantiza la aplicación de criterios técnicos y financieros adecuados. Los servicios de limpieza y mantenimiento se tercerizarán, optimizando recursos y evitando costos fijos excesivos.

10.7 Costos técnicos estimados

El costo total de construcción se estima en USD 1.200 por metro cuadrado, considerando materiales, mano de obra y logística. La estructura de costos se distribuye en un 60 % de materiales y 40 % de mano de obra.

Los costos fijos del negocio incluyen administración, seguros, impuestos, electricidad, gas, internet, sueldos y mantenimiento, los cuales serán cubiertos mediante la tarifa de alquiler establecida para el segmento corporativo.

10.8 Conclusión del estudio técnico

El análisis técnico demuestra que el proyecto es viable desde el punto de vista operativo y constructivo, disponiendo de los recursos, el terreno y la infraestructura mínima necesaria. La modalidad de desarrollo por etapas brinda flexibilidad financiera y reduce los riesgos asociados a la volatilidad del entorno.

La ejecución del proyecto permitirá no solo atender una necesidad habitacional crítica, sino también consolidar un modelo de inversión inmobiliaria planificado y sostenible, acorde con los principios de gestión empresarial moderna.

11. Estudio financiero

El estudio financiero constituye una de las etapas centrales en la formulación del plan de negocios, dado que permite determinar la factibilidad económica del proyecto y estimar su capacidad para generar valor en el tiempo. En este caso, el análisis financiero busca evaluar la viabilidad de la nueva unidad de negocio dedicada a la construcción y alquiler de viviendas en Añelo, considerando los ingresos esperados, los costos operativos y administrativos, los impuestos aplicables y la rentabilidad neta obtenida a lo largo del horizonte de proyección de diez años.

El objetivo principal de este análisis es estimar los flujos de fondos netos anuales y determinar la Tasa Interna de Retorno (TIR) del proyecto, comparándola con la tasa de descuento obtenida, con el fin de establecer si la inversión genera rendimientos superiores al costo del capital propio.

11.1. Estructura del flujo de fondos

El flujo de fondos proyectado se elaboró considerando la inversión inicial total de \$2.614.727.500, correspondiente a la construcción de 32 viviendas en Añelo. El horizonte temporal del análisis abarca diez años, contemplando el primer año como período de ejecución y los siguientes como etapa operativa.

El flujo de caja se estructuró con los siguientes componentes:

- **Ingresos por alquiler:**

Se proyectaron ingresos mensuales de \$3.000.000 por vivienda, con un nivel de ocupación promedio estimado del 80% durante los primeros años. Esto equivale a \$76.800.000 mensuales o \$921.600.000 anuales en el primer año operativo, cifra que se ajustará anualmente conforme a la variación esperada de la inflación anual estimada.

- **Costos operativos:**

Representan el 15% de los ingresos y comprenden los gastos relacionados con

Licenciatura en Administración – Universidad de Flores.

mantenimiento, limpieza, servicios tercerizados, reposición de equipamiento y otros costos de operación asociados al funcionamiento del complejo habitacional.

- **Gastos administrativos:**

Corresponden al costo de gestión de la unidad de negocio, incluyendo el salario de 2 responsables administrativos (profesionales en Administración de Empresas), gastos contables y servicios generales. Se estimó un valor fijo anual de \$43.200.000, sujeto a ajuste inflacionario, que proviene de 12 sueldos de \$1.800.000 por persona. Se contempla una estructura administrativa mínima compuesta por dos profesionales, con el objetivo de cubrir tareas de gestión contractual, administración de cobros, coordinación de servicios y control financiero.

- **Impuestos:**

Se incluyeron los tributos más relevantes:

- **Impuesto a las Ganancias (35%),** aplicado sobre la utilidad antes de impuestos.
- **Ingresos Brutos (3,5%),** sobre la facturación anual, correspondiente a la jurisdicción de Neuquén.

- **Inversión inicial:**

Corresponde al desembolso total por construcción, sin incluir valor residual de reventa al cierre del período analizado. El monto total de inversión es de \$2.614.727.500.

Año	0	1	2	3
Ingresos por alquiler ocupación 80%	\$ 0,00	\$ 921.600.000,00	\$ 1.152.000.000,00	\$ 1.440.000.000,00
Egresos				
Costos operativos 15%	\$ 0,00	-\$ 138.240.000,00	-\$ 172.800.000,00	-\$ 216.000.000,00
Gastos administrativos	\$ 0,00	-\$ 43.200.000,00	-\$ 54.000.000,00	-\$ 67.500.000,00
Utilidad antes de impuestos	\$ 0,00	\$ 740.160.000,00	\$ 925.200.000,00	\$ 1.156.500.000,00
Impuestos				
Impuesto a la ganancia 35%	\$ 0,00	-\$ 259.056.000,00	-\$ 323.820.000,00	-\$ 404.775.000,00
Inversiones	-\$ 2.614.727.500,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
IIBB 3,5%	\$ 0,00	-\$ 25.905.600,00	-\$ 32.382.000,00	-\$ 40.477.500,00
Subtotal	-\$ 2.614.727.500,00	\$ 455.198.400,00	\$ 568.998.000,00	\$ 711.247.500,00
Valor residual	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Total	-\$ 2.614.727.500,00	\$ 455.198.400,00	\$ 568.998.000,00	\$ 711.247.500,00

TABLA 4. ELABORACIÓN PROPIA (2026). FLUJO DE FONDOS ESCENARIO BASE. AÑOS 1 A 3

Licenciatura en Administración – Universidad de Flores.

4	5	6	7
\$	\$	\$	\$
1.800.000.000,00	2.250.000.000,00	2.812.500.000,00	3.515.625.000,00
-\$ 270.000.000,00	-\$ 337.500.000,00	-\$ 421.875.000,00	-\$ 527.343.750,00
-\$ 84.375.000,00	-\$ 105.468.750,00	-\$ 131.835.937,50	-\$ 164.794.921,88
\$	\$	\$	\$
1.445.625.000,00	1.807.031.250,00	2.258.789.062,50	2.823.486.328,13
-\$ 505.968.750,00	-\$ 632.460.937,50	-\$ 790.576.171,88	-\$ 988.220.214,84
\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
-\$ 50.596.875,00	-\$ 63.246.093,75	-\$ 79.057.617,19	-\$ 98.822.021,48
	\$	\$	\$
\$ 889.059.375,00	1.111.324.218,75	1.389.155.273,44	1.736.444.091,80
\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
	\$	\$	\$
\$ 889.059.375,00	1.111.324.218,75	1.389.155.273,44	1.736.444.091,80

TABLA 5. ELABORACIÓN PROPIA (2026). FLUJO DE FONDOS ESCENARIO BASE. AÑOS 4 A 7.

8	9	10
\$ 4.394.531.250,00	\$ 5.493.164.062,50	\$ 6.866.455.078,13
-\$ 659.179.687,50	-\$ 823.974.609,38	-\$ 1.029.968.261,72
-\$ 205.993.652,34	-\$ 257.492.065,43	-\$ 321.865.081,79
\$ 3.529.357.910,16	\$ 4.411.697.387,70	\$ 5.514.621.734,62
-\$ 1.235.275.268,55	-\$ 1.544.094.085,69	-\$ 1.930.117.607,12
\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
-\$ 123.527.526,86	-\$ 154.409.408,57	-\$ 193.011.760,71
\$ 2.170.555.114,75	\$ 2.713.193.893,43	\$ 3.391.492.366,79
\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 24.351.547.472,18
\$ 2.170.555.114,75	\$ 2.713.193.893,43	\$ 27.743.039.838,97

TABLA 6. ELABORACIÓN PROPIA (2026). FLUJO DE FONDOS ESCENARIO BASE. AÑOS 8 A 10.

11.3. Supuestos macroeconómicos e inflación.

El análisis se desarrolló en términos nominales, adoptando una inflación anual esperada del 25%, en línea con proyecciones de mediano plazo publicadas por el Banco Central de la República Argentina en el marco del Relevamiento de Expectativas de Mercado (REM).

La utilización de una tasa constante responde a la necesidad metodológica de mantener coherencia en la proyección de flujos nominales, evitando inconsistencias entre ingresos, costos y tasa de descuento.

11.4. Determinación de la tasa de descuento

La determinación de la tasa de descuento constituye un aspecto central dentro de la evaluación financiera, ya que define el rendimiento mínimo que debe generar el proyecto para compensar el costo de oportunidad del capital invertido y el riesgo asumido.

La evaluación financiera del proyecto requiere la utilización de una tasa de descuento que represente el costo de oportunidad del capital y el rendimiento mínimo exigido por el inversor para compensar el riesgo asumido. Según Sapag Chain (2022), la tasa de descuento constituye uno de los elementos más relevantes en la evaluación de proyectos, ya que permite expresar en valores presentes los beneficios y costos futuros asociados a una inversión.

En el presente estudio se adoptó una tasa de descuento nominal del 32,5% anual. Su determinación se fundamenta en la necesidad de reflejar las condiciones del mercado argentino y los riesgos específicos asociados al proyecto de construcción y alquiler de viviendas en la localidad de Añelo.

La actividad presenta características que reducen parcialmente el riesgo de la inversión, debido a que se encuentra respaldada por activos inmobiliarios tangibles y por una demanda habitacional sostenida derivada del desarrollo de la actividad hidrocarburífera en la región de Vaca Muerta. No obstante, también existen factores de incertidumbre vinculados a la volatilidad macroeconómica del país, la dependencia económica de la localidad respecto del sector energético, la posibilidad de vacancia de las unidades habitacionales y los costos operativos inherentes a la explotación del complejo.

Licenciatura en Administración – Universidad de Flores.

En este contexto, la tasa seleccionada busca representar el rendimiento mínimo exigido por un inversor frente a alternativas de inversión disponibles en el mercado local, incorporando una prima por riesgo acorde a las características particulares del proyecto. De esta manera, la tasa del 32,5% anual se considera consistente con un emprendimiento inmobiliario de riesgo medio y adecuada para la estimación del Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

La tasa de descuento se determinó a partir de la relación de Fisher, que permite transformar una tasa real requerida de rendimiento en una tasa nominal que incorpora el efecto inflacionario:

$$(1 + i_n) = (1 + i_r)(1 + \pi)$$

Donde:

- i_n : tasa nominal anual utilizada para descontar los flujos de fondos.
- i_r : rendimiento real mínimo esperado por los inversores.
- π : inflación esperada durante el período de evaluación.

Para el presente proyecto se consideró una inflación esperada del 25% anual, valor adoptado en función de las proyecciones macroeconómicas vigentes y la tendencia de desaceleración inflacionaria observada durante el período de análisis. Esta estimación resulta consistente con un escenario de estabilización gradual de precios, aunque mantiene un componente de incertidumbre propio de la economía argentina.

Respecto del rendimiento real mínimo exigido (6% anual), se estableció considerando la naturaleza del proyecto y su perfil de riesgo. Al tratarse de una inversión inmobiliaria destinada al alquiler de viviendas corporativas en una localidad con alta actividad vinculada al sector energético, el proyecto presenta características que reducen parcialmente el riesgo operativo, tales como contratos empresariales, demanda derivada de actividades productivas y un activo físico como respaldo patrimonial.

Según Brealey, Myers y Allen (2025), la tasa de descuento debe representar el rendimiento que los inversores requieren por asumir un determinado nivel de riesgo, considerando alternativas comparables de inversión. En proyectos de activos reales, la tasa requerida no

debe analizarse únicamente desde una perspectiva financiera, sino incorporando factores como estabilidad de los flujos esperados, riesgo del mercado y características específicas del negocio.

Asimismo, Sapag Chain, Sapag Chain y Sapag (2022) sostienen que la tasa de descuento aplicada en la evaluación de proyectos debe reflejar el costo de oportunidad del capital y ajustarse según el nivel de incertidumbre del proyecto. En este caso, el proyecto posee una exposición moderada al riesgo debido a que los ingresos provienen de alquileres recurrentes y existe una demanda identificada mediante el estudio de mercado realizado a empresas vinculadas principalmente con la actividad hidrocarburífera de Añelo.

Por otra parte, la selección del rendimiento real del 6% busca ubicarse en un nivel prudente frente al contexto argentino. Se evita utilizar tasas reales excesivamente elevadas que podrían sobrecastigar la evaluación del proyecto, considerando que el flujo de ingresos posee mecanismos de actualización periódica asociados a la inflación y que el activo inmobiliario conserva valor económico a largo plazo. La elección de una tasa real del 6% responde a la naturaleza del proyecto, donde el riesgo se encuentra parcialmente mitigado por la existencia de un activo físico, ingresos recurrentes por alquiler y una demanda identificada previamente mediante investigación de mercado.

Aplicando la fórmula de Fisher:

$$(1 + i_n) = (1 + 0,06)(1 + 0,25)$$

$$(1 + i_n) = 1,325$$

$$i_n = 0,325 = 32,5\%$$

Por lo tanto, la tasa de descuento utilizada para el cálculo del VAN es del 32,50% anual nominal, representando una tasa acorde al contexto económico proyectado y al nivel de riesgo específico de la unidad de negocio analizada.

Tasa de descuento	32,50%
	$(1+i_n)=(1+i_r)(1+\pi)$

TABLA 7. TASA DE DESCUENTO Y FÓRMULA DE FISHER. ELABORACIÓN PROPIA (2026).

Concepto	Valor
Inflación esperada (π)	25,00%
Rendimiento real mínimo exigido (ir)	6,00%

TABLA 8. ELABORACIÓN PROPIA (2026). VALORES PARA LA FÓRMULA DE FISHER.

11.5 Determinación del valor residual

En la evaluación financiera del proyecto se incorporó un valor residual al finalizar el horizonte de análisis de diez años, considerando que la inversión realizada corresponde principalmente a la construcción de un activo inmobiliario destinado al alquiler y que, al término del período evaluado, conserva capacidad de generar beneficios económicos futuros.

A diferencia de otros proyectos donde los activos pierden completamente su valor al finalizar el período de evaluación, las inversiones inmobiliarias presentan una vida útil prolongada y mantienen un valor económico debido a su capacidad de continuar prestando servicios, generar ingresos por alquiler y ser eventualmente transferidas o reutilizadas. Según Sapag Chain, Sapag Chain y Sapag (2022), el valor residual representa el valor económico que conserva un activo al finalizar el período de evaluación y debe incorporarse cuando los bienes utilizados en el proyecto mantienen una capacidad productiva o comercial posterior al horizonte analizado.

En el presente trabajo, la fórmula de valor futuro $FV = PV(1 + i)^n$ se utiliza como base para la proyección del valor de la inversión inicial en el horizonte de evaluación del proyecto, con el objetivo de estimar el valor económico del activo al final del período de análisis. En este caso, el valor presente (PV) corresponde a la inversión inicial del proyecto, equivalente a \$2.614.727.500, mientras que la tasa de interés (i) se establece en un 25% anual, asociada a la inflación esperada y a la tasa de actualización del valor del capital en el contexto económico considerado. Asimismo, el número de períodos (n) se define en 10 años, correspondiente al horizonte temporal del proyecto. La aplicación de esta fórmula permite proyectar el valor futuro del activo inmobiliario bajo el supuesto de capitalización compuesta, proporcionando una estimación consistente del valor económico del proyecto al final de su vida útil.

- FV = Valor futuro
- PV = Valor presente
- i = Tasa de interés
- n = Número de periodos

$$FV = \$2.614.727.500(1 + 0,25)^{10}$$

$$FV = \$24.351.547.472,18$$

Este valor no representa un flujo de caja, sino una estimación del valor económico del activo al final del horizonte del proyecto.

11.6. análisis de Sensibilidad.

El análisis de sensibilidad constituye una etapa esencial dentro de la evaluación financiera, ya que permite medir el impacto que las variaciones de las principales variables del proyecto pueden generar sobre los resultados económicos esperados. Esta técnica se basa en el principio de incertidumbre inherente a toda proyección financiera, buscando determinar qué tan sensible es el VAN y la TIR frente a cambios en factores críticos como el nivel de ocupación, la tasa de inflación o la tasa de descuento.

Para el presente estudio, se elaboraron tres escenarios alternativos (optimista, base y pesimista) considerando variaciones en la ocupación promedio y en la tasa de descuento obtenida mediante la ecuación de Fisher. En el escenario base, se mantiene una tasa de ocupación del 80% y una tasa de descuento del 32,5%, resultando un VAN \$1.500 millones y una TIR del 42,4%. En el escenario optimista, con una ocupación del 100% y la misma tasa de descuento del 32,5% y una TIR del 47% el VAN asciende a \$2.200 millones, lo cual evidencia un incremento en la rentabilidad esperada ante un contexto de mayor demanda y eficiencia operativa. Por el contrario, en el escenario pesimista, con una ocupación del 70% y una tasa de descuento de 32,5% y una TIR de 40,1%, el VAN baja a \$1.100 millones.

La elasticidad del VAN frente a los cambios en las variables demuestra que la ocupación es el factor más determinante en la rentabilidad del negocio, seguida de la tasa de descuento. Esto implica que la gestión comercial y la estabilidad macroeconómica serán elementos clave para sostener los resultados financieros. En este sentido, mantener acuerdos de alquiler con

empresas del sector hidrocarburífero constituye una estrategia fundamental para mitigar el riesgo operativo.

Escenario	VAN (en \$ millones)	TIR anual
Optimista	\$ 2.234.731.087	47,02%
Base	\$ 1.525.562.559	42,41%
Pesimista	\$ 1.170.978.295	40,11%

***TABLA 9.** ELABORACIÓN PROPIA (2026). COMPARACIÓN ENTRE DISTINTOS NIVELES DE OCUPACIÓN.*

11.7 Conclusión del estudio financiero.

El análisis financiero desarrollado permite evaluar la viabilidad económica de la unidad de negocio destinada a la construcción y alquiler de viviendas en la localidad de Añelo, a partir de la proyección de flujos de fondos en un horizonte temporal de diez años y bajo supuestos nominales consistentes con el contexto macroeconómico argentino. La estructura del flujo incorpora ingresos por alquiler, costos operativos, gastos administrativos, carga impositiva y la inversión inicial, permitiendo estimar el resultado económico neto del proyecto en cada período de análisis.

Desde el punto de vista de la evaluación de proyectos, el Valor Actual Neto (VAN) constituye un indicador central, ya que expresa en términos presentes la diferencia entre los ingresos y egresos futuros descontados a la tasa de rendimiento exigida por el inversor. En este sentido, el VAN permite determinar si el proyecto genera o no creación de valor, siendo considerado viable cuando su resultado es positivo, es decir, cuando los flujos futuros descontados superan la inversión inicial y el costo de oportunidad del capital.

La Tasa Interna de Retorno (TIR) representa la tasa de descuento que iguala el valor presente de los flujos de ingresos con el desembolso inicial, constituyéndose en el rendimiento implícito del proyecto. Su interpretación permite comparar dicho rendimiento con la tasa mínima exigida por el inversor, de manera que el proyecto resulta atractivo cuando la TIR es superior al costo de capital, evidenciando así una rentabilidad por encima del umbral de aceptación.

Bajo estos criterios, los resultados obtenidos indican que el proyecto genera un VAN positivo y una TIR superior a la tasa de descuento definida, lo cual implica que la inversión no solo recupera el capital inicial, sino que además genera valor económico adicional en términos presentes. Este resultado se sustenta en la capacidad del proyecto de generar flujos de ingresos sostenidos derivados de la demanda habitacional vinculada a la actividad económica de la región.

Por su parte el análisis de sensibilidad permite concluir que la rentabilidad del proyecto presenta una relación directa con el nivel de ocupación, siendo esta la variable de mayor incidencia sobre el resultado financiero. Incluso ante escenarios adversos, el proyecto mantiene indicadores de rentabilidad positivos, lo que evidencia una estructura financiera relativamente robusta frente a variaciones en las condiciones operativas y macroeconómicas.

Los resultados del estudio financiero permiten afirmar que la unidad de negocio presenta viabilidad económica bajo los supuestos planteados, destacándose como una alternativa de inversión con capacidad de generación de valor, sustentada en activos inmobiliarios de larga vida útil y en una demanda asociada a un sector productivo estratégico de la región.

13. Conclusiones generales.

El presente trabajo tuvo como objetivo analizar la viabilidad administrativa, estratégica y financiera de la apertura de una nueva unidad de negocio destinada a la construcción y alquiler de viviendas en la localidad de Añelo, en el contexto del desarrollo de Vaca Muerta. Para esto se estudiaron los aspectos normativos, organizacionales, comerciales y financieros del proyecto, con el propósito de determinar si su implementación sería una alternativa de inversión viable para la empresa.

El análisis permitió comprobar que el proyecto cuenta con fundamentos sólidos desde el punto de vista estratégico. La expansión de la actividad hidrocarburífera en Vaca Muerta continúa impulsando el crecimiento económico de la región y genera una demanda sostenida de soluciones habitacionales, especialmente para trabajadores y empresas vinculadas al sector. Así es como Añelo se consolidó como el principal centro operativo de la actividad, aunque su crecimiento urbano y la oferta de viviendas no lograron acompañar el ritmo de

expansión económica, dando lugar a una oportunidad concreta para el desarrollo de nuevos emprendimientos inmobiliarios.

Desde el punto de vista financiero los resultados obtenidos muestran que el proyecto presenta indicadores favorables de rentabilidad bajo los supuestos planteados durante la evaluación. Los flujos de fondos proyectados, junto con los resultados obtenidos mediante el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR), el período de recuperación de la inversión y el análisis de sensibilidad, permiten concluir que la propuesta resulta económicamente viable y tiene capacidad para generar valor para la empresa inversora.

A pesar de lo anteriormente mencionado, también fue posible comprobar que la viabilidad del proyecto está estrechamente vinculada al contexto en el que se desarrolla. Durante el período en que comenzó esta investigación, a principios de 2025, el mercado presentaba un menor nivel de competencia en comparación con la situación observada hacia mediados de 2026. En este último período se evidencia la aparición de nuevos desarrollos inmobiliarios atraídos por el crecimiento de la actividad petrolera y por las oportunidades de inversión que ofrece la región. Si bien este escenario no modifica las conclusiones alcanzadas, sí pone de manifiesto la importancia de actualizar permanentemente los análisis de mercado y financieros antes de llevar adelante una inversión de estas características.

Por esto se considera que uno de los principales aportes de esta investigación consiste en demostrar que la evaluación de un proyecto de inversión no debe limitarse únicamente al análisis de sus indicadores financieros. Comprender el contexto económico, la evolución del mercado, las condiciones competitivas y los riesgos asociados resulta igualmente importante para tomar decisiones de inversión con mayor fundamento.

Con todo lo analizado se puede concluir que el proyecto constituye una alternativa factible para diversificar las actividades de una empresa ya existente mediante la incorporación de una nueva unidad de negocio orientada al mercado inmobiliario de Añelo. Al mismo tiempo este trabajo evidencia cómo el crecimiento de Vaca Muerta continúa generando oportunidades para el desarrollo de servicios complementarios, aunque también plantea el desafío de adaptarse a un entorno cada vez más competitivo y dinámico. Por esto la actualización permanente de la información económica, financiera y sectorial será un factor clave para sostener la viabilidad de este tipo de proyectos en el tiempo.

14. Bibliografía

Baca Urbina, G. (2022). *Evaluación de proyectos* (9.^a ed.). McGraw-Hill.

Banco Central de la República Argentina. (2024). *Informe sobre bancos y estabilidad financiera*. BCRA. <https://www.bcra.gob.ar>

Berk, J., & DeMarzo, P. (2023). *Corporate finance* (6th ed.). Pearson Education.

Bernal, C. A. (2022). *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (5.^a ed.). Pearson Educación.

Besley, S., & Brigham, E. F. (2018). *Fundamentos de administración financiera*. Cengage Learning.

Bodie, Z., Kane, A., & Marcus, A. J. (2021). *Investments* (12th ed.). McGraw-Hill Education.

Boisier, S. (2005). ¿Hay espacio para el desarrollo local en la globalización? *Revista de la CEPAL*, (86), 47–62. <https://doi.org/10.18356/16820908-2005-86-3>

Boisier, S. (2010). Una (re)visión heterodoxa del desarrollo (territorial): imperativo categórico. *Territorios*, (10–11), 31–58. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/territorios/a.6011>

Brealey, R. A., Myers, S. C., Allen, F., & Edmans, A. (2025). *Principles of corporate finance* (15th ed.). McGraw-Hill Education.

CEPAL. (2022). *Impactos habitacionales del desarrollo extractivo en América Latina*. Naciones Unidas.

Código Civil y Comercial de la Nación. (2015). *Ley 26.994*. República Argentina. <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-26994-235975/texto>

Damodaran, A. (2023). *Investment valuation: Tools and techniques for determining the value of any asset* (4th ed.). Wiley.

David, F. R. (2017). *Conceptos de administración estratégica* (14.^a ed.). Pearson.

Decreto 911/1996. *Reglamento de Higiene y Seguridad en el Trabajo para la Industria de la Construcción*. Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, Argentina.
<https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/decreto-911-1996-38568>

Eolo Media. (2024). *Vaca Muerta recibe tres de cada cuatro dólares de las inversiones del país*.
<https://eolomedia.com.ar/vaca-muerta-recibe-tres-de-cada-cuatro-dolares-de-las-inversiones-del-pais/>

Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2012). *Principios de administración financiera* (12.^a ed.). Pearson.

Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2023). *Principles of managerial finance* (15th ed.). Pearson Education.

Google. (2026). *Añelo, Neuquén* [Mapa]. Google Maps.
<https://www.google.com/maps/place/A%C3%B1elo,+Neuqu%C3%A9n/@-38.3511298,-68.7951251,15z/>

Heredia, F. (2025, 26 de enero). *El Real Estate de Vaca Muerta: los proyectos para atender la urgencia de nuevas viviendas*. *Forbes Argentina*. <https://www.forbesargentina.com/money/el-real-estate-vaca-muerta-proyectos-atender-urgencia-nuevas-viviendas-n66572>

Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2023). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (2.^a ed.). McGraw-Hill.

INDEC. (2022). Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2022 – Resultados por departamento. *Instituto Nacional de Estadística y Censos*, República Argentina.

Inter-American Development Bank [BID]. (2021). *Acceso a la vivienda en zonas emergentes*. Banco Interamericano de Desarrollo.

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2023). *Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2022: Resultados definitivos. Indicadores demográficos por sexo y edad*. INDEC.
<https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4-Tema-2-41-165>

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2024). *Índice de precios al consumidor (IPC)*.
<https://www.indec.gob.ar>

Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2017). *Exploring corporate strategy: Text and cases* (11th ed.). Pearson Education.

Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. (2024). *Marketing management* (17th ed.). Pearson Education.

LM Neuquén. (2024, 17 de junio). *Añelo, el pueblo sin casas que ataja a los que "prueban suerte" en Vaca Muerta*. <https://www.lmneuquen.com/neuquen/anelo-el-pueblo-casas-que-ataja-los-que-prueban-suerte-vaca-muerta-n1121586>

Mintzberg, H. (2003). *The strategy process: Concepts, contexts, cases* (4th ed.). Prentice Hall.

Municipalidad de Añelo. (2025). *Indicadores del código de edificación y zonificación*. Gobierno Municipal de Añelo. <https://www.canqn.org.ar/wp-content/uploads/2014/10/INDICADORES-DE-CODIGO.pdf>

Ojeda, A. (2025). *Vaca Muerta concentra el 76 % de las inversiones hidrocarburíferas del país*. +e (LM Neuquén). <https://mase.lmneuquen.com/vaca-muerta/vaca-muerta-concentra-el-76-las-inversiones-hidrocarburiferas-del-pais-n1192420>

Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.

Provincia del Neuquén. (2024). *Normativa ambiental provincial: gestión de residuos, recursos y evaluaciones ambientales*. Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/ciencia/agencia/normativa-ambiental-neuquen>

República Argentina. (2014). *Ley N.º 26.994. Código Civil y Comercial de la Nación*. Boletín Oficial de la República Argentina.

República Argentina. (1996). *Decreto N.º 911/1996. Reglamento de Higiene y Seguridad para la Industria de la Construcción*. Boletín Oficial de la República Argentina.

República Argentina. (1972). *Ley N.º 19.587 de Higiene y Seguridad en el Trabajo*. Boletín Oficial de la República Argentina.

República Argentina. (1995). *Ley N.º 24.557 sobre Riesgos del Trabajo*. Boletín Oficial de la República Argentina.

Revista Petroquímica. (2024). *Vaca Muerta domina el 76 % de la inversión en exploración y producción de hidrocarburos en Argentina durante 2024*.
<https://www.revistapetroquimica.com/vaca-muerta-domina-el-76-de-la-inversion-en-exploracion-y-produccion-de-hidrocarburos-en-argentina-durante-2024/>

Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2022). *Fundamentals of corporate finance* (13th ed.). McGraw-Hill Education.

Sammur-Bonnici, T., & McGee, J. (2014). Strategic business units. En C. L. Cooper (Ed.), *Wiley Encyclopedia of Management*. John Wiley & Sons.

Sapag Chain, N., & Sapag Chain, R. (2022). *Preparación y evaluación de proyectos* (7.^a ed.). McGraw-Hill Interamericana. Secretaría de Energía de la Nación. (2024). *Informe sobre inversiones y desarrollo en Vaca Muerta*. Ministerio de Economía de la República Argentina.

Sharpe, W. F., Alexander, G. J., & Bailey, J. V. (2020). *Investments* (10th ed.). Pearson Education.

Unión Obrera de la Construcción de la República Argentina (UOCRA). Legislación y convenio colectivo. <https://www.uocra.org>

Zonaprop. (2026). *Departamentos con 2 dormitorios en alquiler en Añelo, Neuquén*.
<https://www.zonaprop.com.ar/departamentos-alquiler-anelo-2-habitaciones.html>

15. Anexo



FIGURA 9.

UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE AÑELO, NEUQUÉN.

NOTA. ADAPTADO DE AÑELO, NEUQUÉN, POR GOOGLE MAPS, 2026.