



UNIVERSIDAD DEL AZUAY
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Trabajo de Titulación Previo a la Obtención del Título de
INGENIERO COMERCIAL EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“MODELO DE NEGOCIO PARA LA
CREACIÓN DEL HOSTAL PER TORNARE”**

Autor:

Luis Fernando Granda Chavez

Director:

Ing. Marco Piedra Aguilera

CUENCA-ECUADOR
2016-2017

DEDICATORIA

A mi madre Teresa que siempre me dio el amor, cariño, y apoyo necesario para poder culminar mis proyectos, estudios y metas propuestas, dándome siempre un ejemplo de vida, que en esta vida hay que superar las adversidades y que todo se puede.

A mi padre Luis y mi madrastra Clara quienes supieron brindarme todo su apoyo durante mi etapa como estudiante, siendo uno de mis pilares fundamentales para la consecución de mis estudios.

A mis hermanos y hermanas mayores que siempre supieron darme un consejo y guiarme por el camino correcto.

AGRADECIMIENTOS

Deseo agradecer a todos mis familiares: Padres, hermanos, tíos, primos etcétera los cuales siempre supieron otorgarme su apoyo incondicional en todas mis decisiones y actividades a realizar.

Mis más sinceros agradecimientos al Ingeniero Marco Piedra que sin objetar, acepto ser mi guía durante todo el desarrollo de este proyecto.

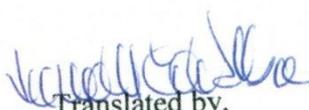
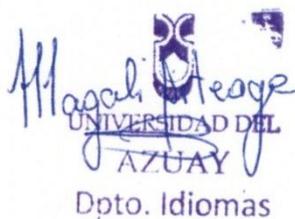
Y por último mis agradecimientos a Dios que gracias a su bendición me ha permitido llegar hasta aquí y poder concluir mis estudios.

Resumen

Evidentemente tanto en Ecuador como en la ciudad de Cuenca se ha incrementado, fomentando y promocionando el turismo como fuente de generación de ingresos y empleo para la población. El presente trabajo, prepara el modelo de negocio que al final determina si es factible montar un establecimiento hotelero destinado turistas tanto foráneos como nacionales. Mediante el análisis de la información recolectada, se constituye el estudio de mercado el cual determina las bases de la investigación técnica, de ahí nace el estudio económico financiero el cual indicará cuan rentable podría ser el negocio de estas características si se lo lleva a cabo.

ABSTRACT

It is evident that in Ecuador and in the city of Cuenca tourism has increased, encouraging and promoting it as a source of income and employment for the population. The present work dealt with the business model, which determined how feasible it is to set up a hotel destined for both foreign and national tourists. The market study was made up by analyzing the information collected, which determined the foundation of the technical research. This was the origin of the economic and financial study which indicated how profitable a business of these characteristics can be if it is carried out.



Translated by,
Lic. Lourdes Crespo



CONTENIDO

-Dedicatoria	I
-Agradecimientos	II
-Resumen	III
-Abstract	IV
-Contenido	V
-Introducción	1
-Capítulo 1	2
-1.1 Descripción y reseña histórica de los hostales	3
-1.1.2 Historia del Turismo	6
-1.2 ¿Qué es un Modelo de Negocio?	7
-1.3 ¿Qué busca el proyecto?	10
-1.4 Administración en establecimientos hoteleros	11
-1.4.1 Administración	11
-1.4.2 Establecimientos hoteleros	13
-1.4.5 Administración y su aplicación en establecimientos hoteleros	13
-1.5 Calidad y su aplicación en establecimientos de hospedaje	16
-1.5.1 Calidad	16
-1.5.2 Calidad aplicada en servicios de Hospedaje	18
-1.6 Eficiencia, Eficacia y Economía en los procesos de los establecimientos hoteleros	20
-1.7 Perspectiva de Cuenca como ciudad Turística y Hotelera	22
-Capítulo 2 Estudio de Mercado	27
-2.1 Definición de Mercado	28
-2.2 Análisis de la oferta y la demanda en el mercado	29
-2.2.1 Oferta de hospedaje en la ciudad de Cuenca	31
-2.2.2 Demanda de hospedaje en la ciudad de Cuenca	35
-2.3 Estudio de Mercado	40
-2.3.1 Metodología	40
-2.3.2 Encuesta	41
-2.3.3 Entrevista	50
-2.3.3.1 Entrevista # 1	50
-2.3.3.2 Entrevista # 2	53
-2.3.4 Resultados	56
-2.4 Mercado objetivo y segmento	65
-2.5 Estimación de la demanda potencial	67
-2.6 Mix de Marketing	70
-2.6.1 Producto	70
-2.6.2 Precio	71
-2.6.3 Plaza	74
-2.6.4 Promoción	74
-2.6.5 Logotipo, Marca	74
-Capítulo 3 Estudio Técnico	76
-3.1 Definición del tamaño y la estructura del proyecto en base a la demanda potencial	77
-3.1.1 Tamaño	77
-3.1.2 Terreno	79
-3.1.3 Habitaciones	80
-3.1.4 Instalaciones Sanitarias	81
-3.1.5 Cocina, Comedor y Recepción	82

-3.2 Análisis PEST	84
-3.3 Ubicación del Proyecto	88
-3.4 Determinación de: Macroprocesos, Procesos, Actividades	89
-3.5 Gestión de Recursos Humanos	92
-3.5.6 Organigrama	93
-3.6 Recursos e Insumos a Utilizarse	93
-3.7 Factibilidad Técnica	94
- Capítulo 4 Análisis Financiero del Proyecto	97
- 4.1 Inversión Inicial	98
-4.2 Capital de trabajo	98
-4.3 Proyección de Ingresos, Costos y Gastos Operativos	101
-4.3.1 Ingresos	101
-4.3.2 Costos y Gastos Operativos	103
-4.4 Punto de Equilibrio	104
-4.5 Fuentes de Financiamiento	105
-4.6 Estados Financieros proforma	106
-4.7 Flujo de Efectivo, TIR, VAN, Tiempo promedio de recuperación de la inversión, indicadores financieros, factibilidad financiera	107
- Capítulo 5 Propuesta del Modelo de Negocio para Per Tornare	112
-5.1 Presentación de la Factibilidad Técnica y Económica	113
-5.2 Resumen y exposición final del Modelo de Negocio	114
-5.3 Conclusiones	121
-5.4 Recomendaciones	117
-5.5 Bibliografía	123
INDICE DE TABLAS	
Tabla 1 Oferta de Hospedaje en la Ciudad de Cuenca	31
Tabla 2 Precio Promedio de la Industria	33
Tabla 3 Rentabilidad Promedio sobre el Precio	34
Tabla 4 Turistas en la Ciudad de Cuenca	66
Tabla 5 Porcentaje de Turistas por Persona	67
Tabla 6 Ponderación del porcentaje de Turista por Persona	68
Tabla 7 Demanda por habitación estimada al primer año	69
Tabla 8 Demanda estimada para los próximos 5 años	70
Tabla 9 Habitaciones a Ofrecer	71
Tabla 10 Precio Promedio en Ocupantes por Habitación Industria	72
Tabla 11 Incremento Porcentual del Precio en la Industria	72
Tabla 12 Precios por Habitación	73
Tabla 13 Número de Habitaciones	77
Tabla 14 Dimensión Habitaciones	78
Tabla 15 Dimensión Instalaciones	79
Tabla 16 Unidades por Habitación	81
Tabla 17 Equipamiento Cuartos de Baño	82
Tabla 18 Equipamiento Recepción y Salón Comedor	82
Tabla 19 Equipamiento Cocina	83
Tabla 20 Macroproceso Servicio de Alojamiento, Proceso Llegada del Huésped	89
Tabla 21 Macroproceso Servicio de Alojamiento, Proceso Aseo y Limpieza de Habitaciones	90
Tabla 22 Macroproceso Servicio de Alojamiento, Proceso Salida del Cliente	90
Tabla 23 Macroproceso Servicio de Bar/Restaurant, Proceso Servicio a la Mesa	91
Tabla 24 Macroproceso Servicio de Bar/Restaurant, Proceso Conserva de Alimentos e Insumos	91
Tabla 25 Macroproceso Servicio de Bar/Restaurant, Proceso Preparación de Alimentos	91

Tabla 26 Macroproceso Servicio de Bar/Restaurant, Proceso Aseo y limpieza de salón comedor y cocina	92
Tabla 27 Salarios del Personal	92
Tabla 28 Recursos e Insumos a Utilizarse	94
Tabla 29 Cuadro Resumen Factibilidad Técnica	95
Tabla 30 Inversión Inicial	98
Tabla 31 Recursos a Utilizarse para 80 Ocupaciones Mensuales	99
Tabla 32 Remuneraciones Más Beneficios del Personal	100
Tabla 33 Capital de Trabajo	101
Tabla 34 Ingresos	102
Tabla 35 Total Ingresos Pernoctaciones y Salón Comedor	103
Tabla 36 Costos y Gastos Operativos	104
Tabla 37 Depreciación Edificio	106
Tabla 38 Depreciación Tecnología	106
Tabla 39 Depreciación Muebles, Enseres y Equipos de Cocina	107
Tabla 40 Estados de Resultados Proforma Para los Próximos 5 Años	107
Tabla 41 Flujo de Efectivo	108
Tabla 42 Flujo Operativo	109
Tabla 43 Periodo recuperación Inversión	109
Tabla 44 ROA/ROE	110
Tabla 45 ROI	110
Tabla 46 Resumen Factibilidad Técnica	113
Tabla 47 Resumen Flujo de Efectivo	114
Tabla 48 Bosquejo Modelo de Negocio para Per Tornare	119
INDICE DE GRÁFICAS	
Gráfica 1 Establecimientos Destinados a Servicios de Alimentación	29
Gráfica 2 Oferta de Establecimientos Hosteleros	32
Gráfica 3 Precios de la Industria	33
Gráfica 4 Rentabilidad Promedio Por Habitación en Cuenca	34
Gráfica 5 Edad Promedio Visitantes en Cuenca	35
Gráfica 6 Estado Civil Turistas de Cuenca	36
Gráfica 7 Origen de los Turistas	36
Gráfica 8 Instrucción Educativa de Turistas	37
Gráfica 9 Ocupación Turistas	37
Gráfica 10 El Porque los Turistas Eligen Cuenca	38
Gráfica 11 Canales de Publicidad Para Cuenca	39
Gráfica 12 Numero de Acompañantes Por Turista	39
Gráfica 13 Turistas Nacionales Versus Turistas Extranjeros	40
Gráfica 14 Resultado Pregunta 1, ¿Cuántas veces visita la Ciudad?	56
Gráfica 15 Resultado Pregunta 2, ¿Solos o Acompañados?	57
Gráfica 16 Resultado Pregunta 3 Acompañantes por Turistas	57
Gráfica 17 Resultado Pregunta 4 Tiempo de Estancia en la Ciudad	58
Gráfica 18 Resultado Pregunta 5 Tipo de Alojamiento Preferido por Turistas	58
Gráfica 19 Resultado Pregunta 6 Lo que Busca el Turista en un Establecimiento	58
Gráfica 20 Resultado Pregunta 7 Servicios Requeridos Para Comodidad	60
Gráfica 21 Resultado Pregunta 8 Servicios Complementarios requeridos	60
Gráfica 22 Resultado Pregunta 9 Preferencias gastronómicas del Turista	61
Gráfica 23 Resultado Pregunta 10 Decoración Preferida	61
Gráfica 24 Resultado Pregunta 11 Precio Que Podrían Pagar lo Turistas	62
Gráfica 25 Resultado Pregunta 12 Estacionamiento Vehicular	62
Gráfica 26 Resultado Pregunta 13 ¿Recomendaría el Lugar?	63
Gráfica 27 Resultado Pregunta 14 Fidelidad del Cliente	63

Gráfica 28 Resultado Pregunta 15 Medios de Publicidad	64
<hr/>	
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	
<hr/>	
Ilustración 1 Richard Schirrmann	4
Ilustración 2 Procesos Administrativos	13
Ilustración 3 Logotipo Per Tornare	75
Ilustración 4 Ubicación del Proyecto Imagen 1	88
Ilustración 5 Ubicación del Proyecto Imagen 2	88
Ilustración 6 Ubicación del Proyecto Imagen 3	89
Ilustración 7 Organigrama	93

INTRODUCCIÓN

La hermosa ciudad de Cuenca es uno de los destinos seleccionados por turistas tanto nacionales como extranjeros. La belleza de su estructura urbana, la amabilidad y calidez de la gente, la gastronomía, los paisajes y lugares atractivos a visitar, a más de la gran cantidad de lugares interesantes por conocer; a Cuenca le acompaña un ambiente de tranquilidad y armonía tanto para sus visitantes como para sus habitantes, razones por las cuales Cuenca se coloca como un importante destino turístico no solamente a nivel del Ecuador, sino también de Latinoamérica y el mundo.

Partiendo de este antecedente claramente se puede palpar el incremento de la industria del turismo en la ciudad, lo que otorga la oportunidad de contribuir con el desarrollo de la ciudad mediante un Modelo de Negocio el cual previo al estudio esclarecerá la factibilidad de montar un nuevo negocio en este mercado. Este trabajo presenta la propuesta del modelo de negocio para un hostel, cuyo nombre seleccionado por el autor es *Per Tornare* que significa en el idioma italiano para regresar, ya que lo que se pretende es presentar un proyecto que colabore a satisfacer óptimamente las necesidades de hospedaje de los turistas y así ellos deseen retornar no solamente a la ciudad sino también al establecimiento.

Dándole el detalle Italiano como factor diferencial al resto de establecimientos hoteleros el modelo de negocio incorporará los resultados del estudio de mercado, técnico y económico para determinar qué tan viable podría ser llevar a cabo el proyecto.

Capítulo 1

Planteamiento

Teórico

1.1 Descripción y Reseña Histórica de los Hostales.

Según el diccionario de la real academia de la lengua española (RAE, 2004) hostel es el establecimiento que alberga huéspedes proviene del latín *hospitalis* que significa hospitalario.

Menciona Guillermo Larrañaga (2007) que fue el profesor Alemán Richard Schirrmann quien inventó los hostales, nacido en el año de 1874 es considerado el padre del hospedaje, ya que se considera que fue el quién creó el primer establecimiento para hospedar a jóvenes estudiantes. Amante de la naturaleza y popular en Alemania por realizar viajes con estudiantes a realizar estudios en los campos, fue en el año de 1909 cuando en uno de sus viajes, una tormenta eléctrica interfirió durante su investigación, sin un sitio en donde pasar la noche él y sus estudiantes deciden ir a una escuela cercana a solicitar hospedaje, el director de la escuela solamente les ofreció un aula, un poco de leche, mantas y paja de una granja que se ubicaba por las cercanías del lugar, haciendo espacio en el aula apilando los pupitres en un rincón y relleno bolsas con paja de manera que se moldeaba una pequeña cama, de esta manera logró hacer que tanto él como varios estudiantes puedan alojarse en la estrecha aula de una escuela de manera limpia y ordenada, en ese lugar descansaron durante toda la noche mientras duró la tormenta eléctrica.

Transcurrido aquel día Schirrmann tuvo la idea de crear un establecimiento con habitaciones grandes que permita albergar a bastantes huéspedes en el mismo cuarto. Planteando esta forma una manera de hospedar masivamente a varias personas, dirigiría la idea del establecimiento a jóvenes estudiantes con poco

presupuesto, ayudándolos a continuar sus estudios y albergarse en el sitio a un precio relativamente bajo (Larrañaga, 2007).

Es en el año de 1912 cuando Schirrmann ve hecha realidad su idea creando el primer establecimiento de este tipo en la ciudad de Altena en Alemania. El lugar ofrecía dos habitaciones grandes con camas de 3 literas, baños y duchas, creando el primer hostel. Un año más tarde ya existían aproximadamente 83 establecimientos similares por toda Alemania, y aproximadamente 9 años después fue creada la Asociación Alemana de Albergues para Jóvenes. Asociación que en el año de 1932 se expandió por toda Europa pasando a convertirse en la International Youth Hostel Federation (IYHF) que en español significa Federación Internacional de Albergues para Jóvenes (Larrañaga, 2007).

Hoy en la actualidad la IYHF tiene presencia en más de 80 países alrededor de todo el mundo, en la que todas las instituciones hospitalarias para ser miembros de la organización tienen que cumplir con un estándar de seguridad, comodidad, aseo y privacidad.

Ilustración 1



Richard Schirrmann
Imagen tomada de alchetron.com

Según Artze & Escalante (s.f.) Hostal es un establecimiento de hospedaje turístico situado en un inmueble y que posee cierto atractivo patrimonial, el cual ofrece servicios de albergue en cuartos o habitaciones y da uno o más servicios gastronómicos y otros servicios complementarios, tratan a los clientes de modo diferente, posibilitando al visitante a interactuar con el entorno que lo rodea.

Casa en la que se concede al huésped comida y alojamiento mediante pago (Ramírez & Morales, 2006)

Un concepto más preciso y amplio sobre lo que es un hostal lo da Guillermo Larrañaga (2007) quien dice:

“Los hostales son lugares en los cuales se puede alojar con poco dinero manteniendo ciertas comodidades. Este tipo de establecimientos, recibe personas (por lo general Jóvenes) de todo el mundo que buscan hacer su viaje una distracción, no sólo en el recorrido sino también en los lugares de pernoctación. Es por esto que en estos sitios se promueve actividades grupales y zonas de convivencia.

En los hostales se ofrece habitaciones y baños compartidos o privados dependiendo del presupuesto que tenga el viajero al hospedarse. Siendo rentable al mantener un porcentaje alto de ocupación”.

1.1.2 Historia del Turismo.

La información acerca de la historia del turismo se obtuvo de Edwin Rodríguez en su publicación en el 2011 para la Revista "Vinculando", quien menciona que la historia del turismo data desde la antigua Grecia en donde se celebrara los juegos olímpicos, evento que recibía a miles de forasteros cada año que a más de presenciar los juegos, ellos degustaban de los encantos de Grecia, como aguas termales, teatros, gastronomía, y otros espectáculos, desde aquel entonces el turismo movía comercios y otras actividades que se crearon y existían por la llegada de visitantes provenientes de otros lugares (Rodríguez, 2010).

Es en el siglo XIX con la Revolución Industrial cuando las empresas implementaron la utilización de maquinaria para el proceso productivo, de esta manera incrementaron la producción y redujeron la jornada laboral, es decir las personas disponían de mayor cantidad de tiempo para destinarlo al descanso y otras actividades (Rodríguez, 2010).

Además se inventaron otras herramientas como máquinas de vapor, ferrocarriles, el uso del sistema a vapor para tracción de los barcos, etc. Es entonces cuando mediante la implementación de esta maquinaria que suponían un avance tecnológico se impulsó y facilitó los viajes de personas que disponían de tiempo y dinero para conocer otros lugares (Rodríguez, 2010).

Es en el año de 1841 cuando el empresario inglés Thomas Cook decide realizar el primer viaje organizado de la historia, sin embargo en aquel entonces ese viaje no tuvo el éxito esperado, continuó realizando viajes de y poco a poco fue

ganando prestigio y marcando un hito de lo que hasta la actualidad significa el Turismo (Rodríguez, 2010).

Es en el año de 1851 cuando Thomas Cook junto a su hijo crea la primera agencia de viajes de la historia. Pasarían varios años después hasta 1867 inventan el primer boleto que permitía la contratación de servicios y el alojamiento en hoteles mediante previo pago y convenio a una agencia de viajes (Rodríguez, 2010).

1.2 ¿Qué es un Modelo de Negocio?

Para tener un mejor panorama de lo que es un modelo de negocio incursionaremos en algunos parámetros que dan una perspectiva clara de lo que significa un modelo de negocio, pues un modelo de negocio debe considerar la siguiente:

El modelo de negocio es la herramienta que otorga al empresario una ventaja competitiva convirtiendo una idea en oportunidad, esta idea quedará plasmada en el modelo reflejando claramente la cadena de procesos que genera valor para los clientes y los socios (Marcelo Barrios, 2010).

El modelo de negocio tiene que estar fundamentado en actividades que nos brinden una ventaja competitiva para que permita generar ingresos y después ganancias (Marcelo Barrios, 2010).

El modelo de negocio debe tener sustentabilidad en el tiempo, es decir el mismo debe ser dinámico y proponer la adaptabilidad a un entorno económico y de mercado que se modifica constantemente (Marcelo Barrios, 2010).

Todas las empresas tienen su propio modelo de negocio sin embargo unas lo manejan mejor que otras es decir, algunas empresas están orientadas a la correcta asignación de recursos para reducir sus costos y gastos lo máximo posible, de la misma manera algunos modelos de negocios proponen una manera más óptima para generar valor y existen otros modelos que se orientan más a las competencias que poseen los empleados (Marcelo Barrios, 2010).

Si se desarrolla el Modelo de Negocio este atenderá a la pregunta: ¿Es mi idea rentable y sostenible? Para poder atender a esta pregunta el Modelo de Negocio debe ser medible y evaluable (Marcelo Barrios, 2010).

El modelo de Negocio tiene que determinar los ingresos y costos de operatividad así como también el tamaño de la inversión y el capital de trabajo. De la misma manera el modelo de negocio especifica que todo lo que se debe hacer para producir y todo lo que se va a ofrecer para vender (Marcelo Barrios, 2010).

El Modelo de Negocio es un arte el cual debe estar plasmado a manera que permita determinar la manera en las que se va a satisfacer las necesidades y a su vez para que sea la herramienta que ayude al empresario a tomar decisiones adecuadas (Marcelo Barrios, 2010).

Algunos empresarios le dan definiciones más sencillas al modelo de negocios como (Watsom, 2004) el cual dice que simplemente un modelo de negocio abarca todos los insumos y componentes que necesita la empresa para su correcto funcionamiento y operatividad para atender correctamente a los clientes y obtener resultados.

Otros autores como Mitchell & Brucker (2003) especifican que un modelo de negocio simplemente es la manera en la que se organiza una institución para poder satisfacer eficientemente a los clientes.

Osterwalder & Yves (2010) expresan que un modelo de negocio establece las pautas para que la empresa pueda receptor, crear y proporcionar valor, así mismo el modelo de negocio debe definir los recursos a utilizar para que la empresa pueda desarrollar normalmente su actividad, el diagnóstico del modelo de negocio debe comprender:

Recursos Físicos: En el estudio se debe considerar la infraestructura, instalaciones, edificios, vehículos, maquinas, puntos de venta y demás insumos a utilizarse para la operación (Osterwalder & Yves, 2010).

Intelectuales: El modelo de negocio debe considerar ciertos factores que pueden llegar a ser claves tales como patentes, marca, logotipo, procesos eficientes (Osterwalder & Yves, 2010).

Recursos Humanos: El personal debe estar capacitado y con los conocimientos necesarios para que pueda cumplir eficientemente sus actividades en el proceso de generación de valor para el cliente. Unos modelos de negocio ponen más énfasis que otros en el talento humano (Osterwalder & Yves, 2010).

Recursos Económicos: Se debe establecer financieramente todos y cada uno de los costes en los que se incurrirá durante la actividad, los costes de la infraestructura, costes desde la etapa de la recepción de materiales por parte de proveedores, hasta la etapa de la entrega de los bienes o servicios al cliente,

costes de publicidad, costes de mantenimiento y toda clase de costes, además se debe comparar todos los costos y gastos con los ingresos y así verificar si es rentable o no el modelo de negocio (Osterwalder & Yves, 2010).

1.3 ¿Qué busca el proyecto?

Baca Gabriel (2010) indica que proyecto se lo comprende como el desarrollo de una idea ingeniosa en la búsqueda de opciones que permitan brindar una solución para resolver un problema y que puede ser generado por una necesidad humana. Es decir siempre que haya una necesidad humana de un bien o servicio, existirá la necesidad de invertir para crear ese bien o servicio.

Partiendo de esta premisa se desglosa la razón de ser de este proyecto el cual es la elaboración del modelo de negocio para determinar la factibilidad técnica y económica que podría generar la creación de un hostel en la ciudad de Cuenca.

Para poder establecer la idea de este modelo de negocio primero se ha identificado la evidente necesidad de los visitantes ya sean nacionales o extranjeros, los cuales requieren habitaciones en óptimas condiciones de hospedaje para el descanso y restablecimiento de energías.

De la misma manera es difícil encontrar una habitación en épocas en la que hay una amplia afluencia turística, periodos en los que los visitantes buscan lugares cómodos, confortables, y a un precio asequible.

En una ciudad declarada Patrimonio Cultural de la Humanidad (UNESCO, 1999) se observa reducida la cantidad de sitios que puedan acoger a una gran cantidad de turistas y proveerles habitaciones en óptimas condiciones de

hospedaje, razón por la que en muchas ocasiones Cuenca no es tomada en cuenta para eventos de importancia (Diario El Mercurio, 2015).

Entonces lo que busca el proyecto es transformar una idea en un modelo de negocio el cual permitirá brindar infraestructura, procesos, y todas las actividades orientadas a alcanzar la eficiencia y eficacia en lo que a otorgar servicios de hospedaje se refiere para satisfacer oportunamente la demanda de habitaciones para que los huéspedes se lleven una buena imagen no solo del establecimiento sino de la ciudad de Cuenca como lugar turístico. A su vez el proyecto busca la oportunidad de contar con talento humano capacitado, siendo de esta manera generadores de empleo para aportar al desarrollo tanto turístico como económico de la ciudad y el país.

1.4 Administración en establecimientos hoteleros.

1.4.1 Administración.

Existen autores que interpretan a la administración como la habilidad para trabajar con las demás personas para alcanzar las metas institucionales, asignando correctamente los recursos de manera eficiente y eficaz (Bateman & Snell 2009).

A su vez autores como Robbins & De Cenzo (2009) dicen que la administración es la actividad que busca lograr los objetivos mediante la organización de los escasos recursos: humanos, materiales, económicos, etc.

Cabe mencionar una buena administración está ejecutada por personas que saben tomar decisiones gerenciales, que siempre buscan oportunidades para

encaminar a la empresa a alcanzar sus metas y objetivos, y así obtener el máximo beneficio posible, los administradores conocen y manejan adecuadamente los cuatro procesos fundamentales de la administración los cuales Jones & George (2010) señalan que son:

Planificación: es el proceso de asumir una visión futura de lo que puede ocurrir, afectando de manera positiva o negativa a la empresa para esto se debe crear estrategias establecer metas y a su vez realizar planes para organizar todo lo que se va a hacer, garantizado el bienestar de la empresa (Jones & George, 2010).

Organización: El proceso de organizar integra todo lo que es crear una estructura de actividades coordinadas y al personal responsable de la ejecución de las tareas agrupando organizadamente a las personas en departamentos para alcanzar los objetivos organizacionales, se puede observar esta estructura en el organigrama de la empresa (Jones & George, 2010).

Dirección: Es orientar a las personas, motivarles y guiarles a hacer bien las cosas para que todo el conjunto alcance los objetivos (Jones & George, 2010).

Control: Es supervisar, observar, inspeccionar y velar para que todo esté ocurriendo tal cual como se espera para lograr los objetivos, en este proceso se evalúa el desempeño y se toma acciones correctivas si así se lo requiere (Jones & George, 2010).

Ilustración 2



Fuente: Gallardo Eva Fundamentos de la Administración

1.4.2 Establecimientos hoteleros.

Se puede dar el concepto de establecimiento hotelero a aquella organización, institución o empresa en la que su principal actividad es la pernoctación de los visitantes mediante un pago, y ofreciendo o no, uno o más servicios complementarios a la estadía de los huéspedes de manera diletante o profesional. Las instituciones que se dedican a ofrecer todo lo relacionado a servicios de hospedaje pueden trabajar bajo el nombre de Hotel, Hostal, Pensión, Residencial etc. (Eustat s.f.).

1.4.5 Administración y su aplicación en establecimientos hoteleros.

Ya sea una empresa de producción o de servicios, servicios de hospedaje para este proyecto, la empresa debe constituirse bajo el pleno concepto de la relevancia que tiene la administración en un establecimiento destinado al hospedaje, se debe tener muy en cuenta todo lo que significa la correcta

asignación de los recursos para lograr la eficiencia y eficacia, considerar todo lo que conlleva tomar decisiones para que el establecimiento hotelero y así tome el rumbo deseado, ya sea una Pensión, Residencial, Hostal, Hotel, esta organización debe manejarse bajo el concepto de lo que representa administración, en otras palabras se tiene que considerar los procesos que conlleva planificar, organizar dirigir y controlar en el establecimiento hotelero para poder encaminarlo a la consecución de los objetivos empresariales (Ministerio de Turismo de España, s.f.).

Es un pilar fundamental en la gestión de para cualesquier establecimiento hotelero el uso de la tecnología de la información como la internet y las redes sociales y demás tecnologías de comunicación para darse a conocer y promocionarse y así hacer que la empresa paulatinamente atraiga una mayor cantidad de huéspedes y a su vez se torne rentable (Ministerio de Turismo de España, s.f.).

Existen modelos de negocio que claramente crean una estructura de servicio diferencial el cual es percibido por los turistas y a su vez ofrece una eficiente gestión en los procesos del para dar un servicio de alojamiento de calidad (Ministerio de Turismo de España, s.f.).

A más de considerar aspectos como la diferenciación del servicio de hospedaje y buena atención al cliente, el Ministerio de Turismo de España indica que una exitosa gestión de un establecimiento hotelero viene acompañada de:

- Una página web en donde se refleje claramente las características del establecimiento así como también realizar, ubicación precios, etc.
- Tener un sistema eficiente para reservas y anulaciones.
- Contar con personal capacitado, motivado y comprometido al beneficio del establecimiento.
- Establecer clara y puntualmente todos los procesos que conllevan la atención del huésped, desde la llegada al establecimiento hasta la salida.
- Cuidar de los cuartos y habitaciones, en algunas ocasiones los pequeños detalles marcan la diferencia los espacios sus decoraciones, su comodidad y placidez además hoy en día es imprescindible cuidar de aspectos en el establecimiento como la señal de internet y WIFI de alta velocidad.
- Preservar o cuidar de las peculiaridades y singularidades y del establecimiento ya sea en cuartos de baño, bares, restaurant, terraza, y demás instalaciones de ámbito social y compartido.
- Ofrecer servicios extra como spa, actividades recreativas, tours a través de zonas turísticas de la ciudad, salas de tratamientos regenerativos.
- Gestionar la calidad de la carta y demás alimentación del huésped.
- Limpieza y aseo en todos los rincones del establecimiento así como también de la imagen del personal.

- Establecer de manera clara el tratamiento de riesgos en lo que a emergencias y seguridad se refiere tanto para los huéspedes como para el personal.

1.5 Calidad y su aplicación en establecimientos de hospedaje.

1.5.1 Calidad.

La definición de lo que es calidad se ha desarrollado poco a poco a través del tiempo, en sus inicios se entendía por calidad solamente a las empresas destinadas a la producción, dicha concepción de lo que es calidad ha ido desarrollándose a su utilización en empresas tanto de servicios como de producción (Albacete, 2004).

Garvin (1988) expone la evolución de la calidad a través del tiempo:

Fase 1: Inspección. Esta fase se dio en la era de la revolución industrial y aquí se comparaba el producto final con un modelo que cumplía con las especificaciones (Garvin, 1988).

Fase 2: Control Estadístico. En esta fase se utilizaba una pequeña muestra para definir la variación de las especificaciones en el producto final (Garvin, 1988).

Fase 3: Garantizar la calidad. La calidad es algo que debe planificarse anticipadamente para que los bienes o servicios tengan un amplio margen de calidad (Garvin, 1988).

Fase 4: Calidad como estrategia competitiva: En esta última Fase la calidad se posiciona como prioridad para los directivos de las empresas,

es el cliente quien define a él bien o servicio que recibió cumplió con sus requerimientos, en esta fase la calidad se convierte en un factor clave de éxito en una estrategia competitiva (Garvin, 1988).

A su vez la calidad se define como un nivel predeterminado de uniformidad y confiabilidad de acuerdo a lo que se necesita en un mercado, y así permanecer en ese mercado, obteniendo ganancias y manteniendo las plazas de empleo. Siempre se tiene que ir desarrollando el producto, es decir debe ofrecerse mayor calidad (Deming, 1989). La calidad en si no cuesta, lo que realmente es costoso es no tener calidad, no cumplir con las especificaciones y requerimientos que necesitan los usuarios a la final será más costoso que no crear calidad en la producción de bienes y servicios (Crosby, 2987).

Existen autores como Reeves & Bednar (1994) que ponen en manifiesto que en sí no se puede dar una definición clara de lo que realmente significa la calidad para lo cual ellos le dan los siguientes conceptos a calidad:

- Excelencia en calidad. Significa ser el mejor en todo lo que hace.
- Valor como calidad. Este concepto está un poco más orientado a la percepción del cliente, el cual puede determinar la calidad según del precio que pago por el bien o servicio.
- Calidad de acuerdo a las especificaciones. Este concepto establece si el bien o servicio final está acorde a las características que inicialmente se lo ofreció.

-Calidad según las expectativas del cliente. Este concepto lo que trata de establecer es el grado o la medición de la satisfacción que obtuvo el cliente al consumir el bien o servicio.

Autores como Juran & Gryna (1993) dicen que el concepto más aceptable de los que es la calidad, la cual debe existir no solamente en el bien o servicio final, sino que debe estar presente en todos los rincones de la empresa: las actividades, procedimientos, uso de materiales e insumos, contratación de mano de obra capacitada, correcta administración de la empresa, adecuada elección de proveedores, reducción de costes y maximización de eficiencia, reducción de tiempos, satisfacción y bienestar del cliente, satisfacción y bienestar del personal, correcto uso de los recursos financieros y en todo lo que incurra la actividad empresarial.

1.5.2 Calidad aplicada en servicios de Hospedaje

En la actualidad las empresas hoteleras deben crear una cultura en la que cada actividad este orientada a obtener calidad y así garantizar la sobrevivencia del establecimiento hotelero, al turista visitante debe brindárseles servicios de hospedaje de alta calidad para lograr satisfacción y lealtad en los clientes existentes y a su vez recomienden a otros posibles visitantes la estadía en el establecimiento hotelero (Albacete, 2004).

La calidad es algo que debe ofrecer el establecimiento no solamente en el servicio, sino en la infraestructura, la decoración y todos los demás detalles de la institución hotelera, además de una correcta gestión del marketing (Reisinger, 2001).

Ryan & Sale (1991) mencionan que para ofrecer calidad en un establecimiento de hostelería esta debe estar dividida en 3 perspectivas:

-Calidad Físico-Técnica. Es la perspectiva de calidad que se ofrece al cliente en cuanto a lo que infraestructura visible y tangible para el huésped.

-Calidad Funcional. Es la asociada en lo que a prestar el servicio de hospedaje se refiere, cordialidad y amabilidad del personal, atención al cliente, comodidad de las habitaciones, espacios de recreación, etc.

-Calidad Interactiva. Se refiere a todo lo que incluye gestión de oferta y comercio, márketing, relaciones públicas y comerciales.

Existen otros estudios que indican que la calidad en el servicio se logra creando un ambiente de empatía con el cliente a más de ofrecerle un buen entorno lo que tiene que hacerse es conocer lo máximo posible del huésped, siempre respetando su espacio para saber acerca de sus gustos y preferencias al momento de solicitar hospedaje y brindarle una satisfactoria estadía en la institución (Getty & Getty, 2003).

A su vez hay autores que mencionan que para garantizar una buena calidad en servicios de hostelería deben tomar en cuenta 3 factores clave: todos los recursos tangibles, el personal y la manera de organizar a la institución, de esta manera asegurar un ambiente óptimo para obtener calidad y por ende la satisfacción del huésped (Falces, 1999).

Entonces Ramos et al. (1991) expresan que la calidad en un establecimiento hotelero tiene que estar presente y percibida para el cliente desde la hora de su llegada hasta su salida. Debe recibírsele por el personal con calidad, las habitaciones deben estar presentables y se debe tener cuidado hasta del último detalle o decoración que marcará una diferencia para el cliente, tiene que haber calidad en los procesos desde la llegada del cliente hasta su salida del establecimiento, para así ahorrar tiempos y a su vez reducir costos, de la misma manera se debe ofrecer calidad al personal, brindarle la infraestructura adecuada para que puedan desempeñar ágil y productivamente su labor, sus actividades, es decir la calidad debe estar presente en todos los rincones del establecimiento y debe ser perceptible tanto para los usuarios internos como los externos.

1.6 Eficiencia, Eficacia y Economía en los procesos de los establecimientos hoteleros.

Un proceso es un conjunto de actividades que se realizan de manera sistemática e interactuada con la finalidad de transformar los recursos en resultados, bienes o servicios, los procesos deben ser establecidos por la directiva de la empresa con la finalidad de crear una estrategia que permita un mejor tiempo de respuesta, disminuir costos, reducir inventarios, mayor participación del mercado, mejorar la satisfacción del cliente, mayor motivación del personal, mayor participación del personal en la toma de decisiones, los procesos deben ser lo más eficientes y oportunos, por lo que toda empresa

exitosa siempre está buscando la manera de mejorar sus procesos (Harrington, 1993).

Podemos abordar el concepto de lo que significa un establecimiento que otorgue eficiencia eficacia y economía en todos sus procesos primero comenzaremos con definir conceptualmente estos términos según Benavides (2012):

-Eficiencia. Esta se define como el nivel o grado en el que una actividad o proceso genera valor según lo que se ha consumido, tratando de desperdiciar lo mínimo posible de recursos (materia prima, tiempos, dinero, etcétera). Varios autores indican que la eficiencia en su forma más sencilla puede ser medida a través de la siguiente fórmula: $\text{Eficiencia} = (\text{salidas}/\text{entradas})$, lo que se pretende de esta manera es obtener la mayor cantidad de salidas con la menor cantidad de entradas, esta medida no indica que recursos son los que se esperaba utilizar sino solamente los recursos que se utilizaron para obtener la mayor cantidad de salidas sin embargo puede ser utilizada para aplicar cambios con el fin de reducir la cantidad de entradas para obtener las mismas salidas (Benavides, 2012).

-Eficacia. Es el grado en el que el establecimiento va alcanzando los objetivos, de la misma manera como la eficiencia, la eficacia puede ser medible sin embargo esta no refleja solamente los resultados de una actividad o proceso, sino de todo un conglomerado de lo que rodea a la empresa, personal, procesos y las acciones que ejecuta la institución

para llegar a los objetivos y por ende maximizar lo que más se pueda de utilidad (Benavides, 2012).

-Economía. El termino economía se interpreta por los libros o autores dependiendo de cómo se aplique, para este trabajo el termino economía se aplica como la medida en la que se están utilizando los recursos financieros para para obtener el mayor margen posible de rentabilidad, y siempre reduciendo costos y gastos que podrían ser innecesarios (Benavides, 2012).

Para establecer la manera en la que se logra eficiencia, eficacia y economía en un establecimiento hotelero primero se debe determinar los costos generales en los que se incurre ejemplo: tiempos y costes que toma el correcto mantenimiento de las habitaciones, costos y tiempos para preparar comidas y bebidas, decoraciones, total de habitaciones del establecimiento, habitaciones ocupadas, costos por remuneración del personal, publicidad, establecer toda clase de costos y gastos que significan la actividad del establecimiento y por último el porcentaje de utilidad que se ha obtenido después de todo (Pettersson et al., 2010).

1.7 Perspectiva de Cuenca como ciudad Turística y Hotelera.

Para tocar el tema de lo que es Cuenca como turismo primero se dará un detalle de Ecuador como potencia turística, desde el uno de Abril del 2015 se maneja la campaña All you need is Ecuador cuyo propósito es el de posicionar a Ecuador como uno de los principales destinos turísticos a nivel mundial. Según datos obtenidos de la INEC en el 2015 para ese año el Turismo en Ecuador

generaba 405,820 mil plazas de empleo en todo el Ecuador y teniendo en cuenta que Ecuador tiene un aproximado poblacional de 16.000.000.

Cuenca es una ciudad que brinda una gran cantidad de oportunidades para los posibles futuros emprendedores que desearían aprovechar el turismo y la promoción que se ha dado la ciudad, pues existen publicaciones que señalan a Cuenca como una ciudad paradisiaca la cual acoge miles de visitantes cada año, además mencionan que la industria del turismo ha ido incrementando significativamente desde hace ya varios años atrás gracias a la belleza de sus edificaciones, la arquitectura en general y sobre todo la calidez de su gente (Diario El Tiempo 2015).

Existe reconocimientos que se le ha otorgado a la ciudad de Cuenca Tales como: Mención realizada por la revista "Stern Magazine" como la primera opción de visita y estadía en América Latina en el año 2008. En el 2009, 2010 y 2011 la revista International Living Magazine calificó a Cuenca como el mejor lugar del mundo para retirados (Diario El Tiempo 2013).

Entre sus principales reconocimientos Cuenca posee el título de Patrimonio Cultural de la Humanidad otorgado por la UNESCO en 1999.

Cuenca es una ciudad que poco a poco ha ido posicionándose en la industria del Turismo convirtiéndose en potencia en este sector no solamente a nivel nacional sino en todo el mundo por lo que tiene la oportunidad de acoger a Turistas de todas partes del país y el mundo. Así mismo Cuenca ha ido obteniendo una considerable cantidad de reconocimientos tal cual como

menciona la Fundación Municipal Turismo Para Cuenca misma que describe en su página web los reconocimientos que ha obtenido Cuenca:

- 1.- Patrimonio Cultural de la Humanidad, UNESCO. 1 de diciembre de 1999.
- 2.- Nº 1 para visita y estadía en Latinoamérica, Stern Magazine 2008.
- 3.- Nº 1 mejor lugar en el mundo para retirados, International Living, 2009, 2010, 2011, 2013.
- 4.- Nº21 destinos seleccionados por los viajeros en Latinoamérica, Trip Advisor 2012.
- 5.- Nº1 Mejores ciudades del futuro en cuanto costo-beneficio, Foreign Direct Investment, 2013-2014.
- 6.- Nº1 Mejor destino de aventura, revista Outside-Travel Award, 2014.
- 7.- Nº49 Destinos históricos National Geographic, 2008.
- 8.- Top 10 ciudades a conocer en el mundo Lonely Planet, 2010.
- 9.- Nº1 mejor lugar del extranjero para retirados norteamericanos CNN Money, Estados Unidos, 2012.
- 10.- Nº1 mejor mercado de flores al aire libre en el mundo, Plaza de la flores (Cuenca), National Geographic 2014.
- 11.- Organización de Ciudades del Patrimonio Mundial. (OCPM) 2013.
- 12.- Trip Advisor, 2014.
- 13.- Macizo del Cajas, Reserva de Biosfera. UNESCO 2013.
- 14.- Le sombrero de paja toquilla como patrimonio cultural inmaterial de la humanidad, UNESCO 2012.
- 15.- Qhapaq Ñan Patrimonio de la Humanidad. UNESCO 2014”.

En el 2015, Diario El Tiempo en una de sus publicaciones recalca que: "Cerca de 50.000 turistas internacionales visitaron la ciudad en el último año según mediciones del Ministerio de Turismo, entidad que señala el número de visitantes internacionales en Cuenca pasó del 10 al 20 por ciento del conglomerado nacional".

Según Diario el Universo (2015) la ONU declara a Cuenca como ciudad intermedia, es decir es una ciudad organizada, que tiene un elevado índice de culturalización, ciencia y que además tiene un gran número de centros que brindan aprendizaje y educación, a su vez se la considera como manejada por un gobierno sostenible y equilibrado, además para estar considerada como ciudad intermedia debe tener una población mayor de cien mil habitantes y menor al millón de habitantes, razón por la que no presenta problemas de contaminación como las grandes ciudades, a su vez ofrece una mayor calidad de vida a sus habitantes. Cuenca es una ciudad en la que en pocos minutos se puede transportar a cualquier área tanto de la parte urbana como rural no obstante paulatinamente se ha ido desarrollando en ámbitos comerciales y productivos, en otras palabras existe una evidente evolución de la ciudad y puede que en un futuro no sea tan pacífica y tranquila como lo es en este momento (Piedra M, 2015).

Ciertamente una de las mejores maneras de promocionarse es los comentarios emitidos por los visitantes, que según publicaciones de diario El Mercurio el cuál redacta las entrevistas realizadas a los visitantes extranjeros mismos que entre sus favorables comentarios dicen que Cuenca es una ciudad relativamente pequeña, sin embargo que en esta ciudad se encuentra de todo, amplia

cantidad de calles bonitas, paisajes, gente amable, el clima y el sosiego que ofrece acompañado por ríos rodeados de naturaleza es un atractivo único, además los visitantes destacan la calidad de la gastronomía y las exquisitez de las bebidas ofrecidas en bares y restaurants (Diario El Mercurio, 2010).

A su vez diario el Mercurio en una publicación del 2014, indica que Cuenca ha incrementado su afluencia turística en solamente 5 años a un nivel del 276% con cifras, es decir para el año 2009 Cuenca tenía un aproximado de 300,000 turistas y para el año 2014 esa cantidad vario a 830,000 turistas, de este total 220,000 fueron visitas de extranjeros, es decir el turismo en Cuenca se ha visto incrementado de mayor manera que el de crecimiento turístico promedio del Ecuador (Diario El Mercurio, 2014).

Entre otros datos y Describiendo demográfica y resumidamente lo que es esta bella ciudad la Fundación Municipal Turismo Cuenca dice que tiene una temperatura que varía en promedio entre los 14 y 18 grados centígrados, la ciudad se acentúa en la superficie terrestre a manera de un valle rodeada por un hermoso panorama montañoso y adornada por sus cuatro ríos: Tomebamba, Yanuncay, Machángara y Tarqui mismos que envuelven la ciudad de Este a Oeste.

Cuenca es una ciudad con un aproximado de 580,000 habitantes, y un promedio 8000 personas que laboran en el sector de la hostelería y hospedaje en general (Diario El Tiempo, 2015).

Capítulo 2

Estudio de

Mercado

2.1 Definición de Mercado

Para entender a plenitud lo que es un mercado primero se abordará el concepto económico de dos elementos clave que están presentes en cualquier mercado y a su vez interactúan y demuestran una variabilidad dependiendo de diferentes factores (economías, políticas, tecnologías, costumbres, ubicación, etc.), ya que según la Subgerencia Cultural del Banco de la República de Colombia (2015) estos elementos son:

Oferta: La oferta es la cantidad de bienes y servicios que se ofrecen por un determinado número de empresas a un precio establecido y bajo las condiciones señaladas por el mercado. El precio es un factor fundamental para instaurar el incremento o decremento de la oferta puesto que la ley de la oferta dice que a un mayor precio existirá una mayor oferta y a un menor precio existirá una reducida oferta (Subgerencia Cultural del Banco de la República de Colombia, 2015).

Demanda: La demanda es la cantidad de bienes o servicios que son requeridos, deseados o necesitados por los consumidores, a su vez la demanda se ve afectada por varios factores: hábitos del consumidor, preferencias, poder de compra, la satisfacción que otorgue el bien o servicio al consumidor, existencia de sustitutos, y sobre todo el precio puesto que la ley de la demanda establece que existe una relación inversa entre el precio y la demanda, ya que a un mayor precio existirá una menor demanda y a un menor precio incrementará la demanda (Subgerencia Cultural del Banco de la Republica de Colombia, 2015).

En el mercado se puede observar a los consumidores que mediante la adquisición de bienes o servicios buscan satisfacer necesidades, a su vez se observa a los oferentes de bienes o servicios que buscan es obtener utilidades (Subgerencia Cultural del Banco de la República de Colombia, 2015).

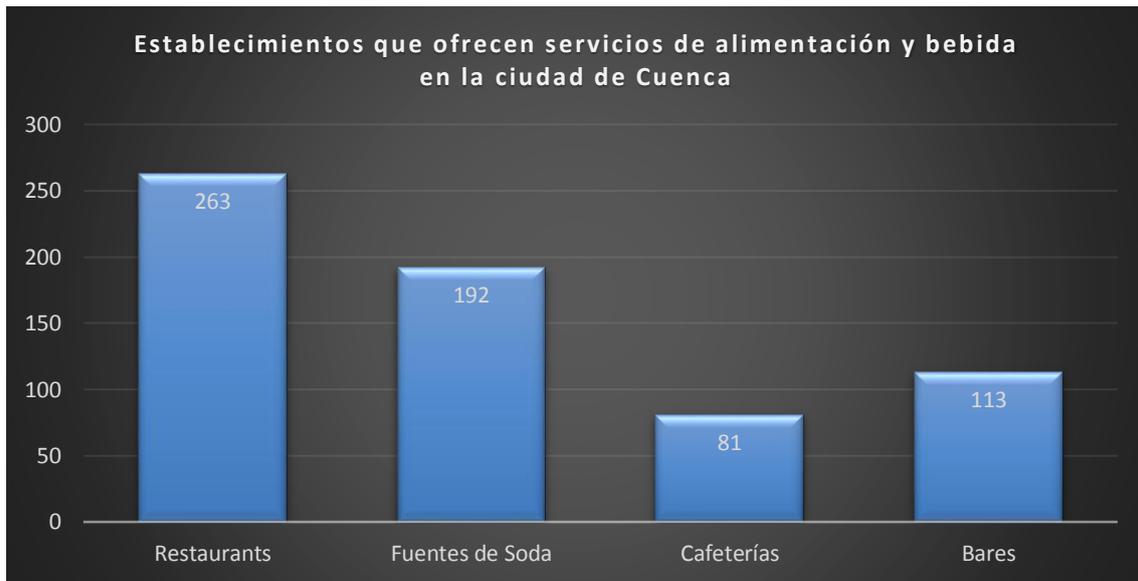
Al término mercado se le puede proporcionar varios conceptos, sin embargo en el ámbito económico para darle un acertado concepto podemos exponer que es el espacio virtual o físico en el que a determinados precios convergen las fuerzas de la oferta y demanda, es decir en él se establecen la cantidad que se compra y se venden de bienes y servicios, sin embargo también debe considerarse a toda la población consumidora, la ubicación, la región, la edad de los consumidores, el sexo, las costumbres, a su vez se tiene que tomar en cuenta el número de empresas que están establecidas en determinada industria que constituyen el mercado (Orjuela et al., 2012).

2.2 Análisis de la oferta y la demanda en el mercado

Para poder desarrollar el respectivo análisis de la oferta y demanda en la ciudad de Cuenca primero abordaremos detalles que nos dan una visión más clara de lo que significa el sector Turístico Hotelero en la ciudad de Cuenca.

En Cuenca existen 649 locales divididos en: 263 restaurantes, 192 fuentes de soda, 81 cafeterías y 113 bares, que pueden ofrecer alimentación y bebida a turistas nacionales y extranjeros (Fundación Municipal Turismo Para Cuenca, 2016).

Gráfica 1



Fuente: Fundación Municipal Turismo para Cuenca
Elaboración: Propia

Entre otros datos relevantes según la Fundación Municipal Turismo Para Cuenca tenemos:

- Cuenca está ubicada en la provincia del Azuay en el Sur del Ecuador a una altura de aproximadamente de 2538 metros sobre el nivel del mar.
- Situada en un valle con un hermoso paisaje montañoso que forma parte de la cordillera de Los Andes.
- Tiene una temperatura promedio de 14°C a 18°C.
- Está atravesada de Este a Oeste por 4 ríos (Tomebamba, Yanuncay, Machángara y Tarqui).
- Tiene un territorio de aproximadamente 15.730 hectáreas en área urbana y rural.
- Cuenta con un aproximado poblacional de 580.000 habitantes.

2.2.1 Oferta de hospedaje en la ciudad de Cuenca.

Según el catastro emitido por el ministerio de Turismo del Ecuador para el año 2013 en la ciudad de Cuenca el 40% de los establecimientos destinados a servicios de hospedaje correspondían a hostales, el 25% a hoteles, el 14% a residenciales, el 11% a pensiones, el 4% a moteles, el 3% a hosterías, 2% apartamentos turísticos, 1% a refugios (Gurumendi & Sarcos, 2015).

A Junio del 2016 la Fundación Municipal Turismo para Cuenca indica que la industria de la hostelería en la ciudad de Cuenca está conformada por 216 establecimientos entre: hoteles, hostales, pensiones, refugios, moteles, residenciales y apartamentos Turísticos) que están considerados dentro del marco de lo que representa formar una institución de hospedaje y alojamiento, industria que ofrecen habitaciones a un precio promedio de mercado de \$18,00 USD (GIER, 2016).

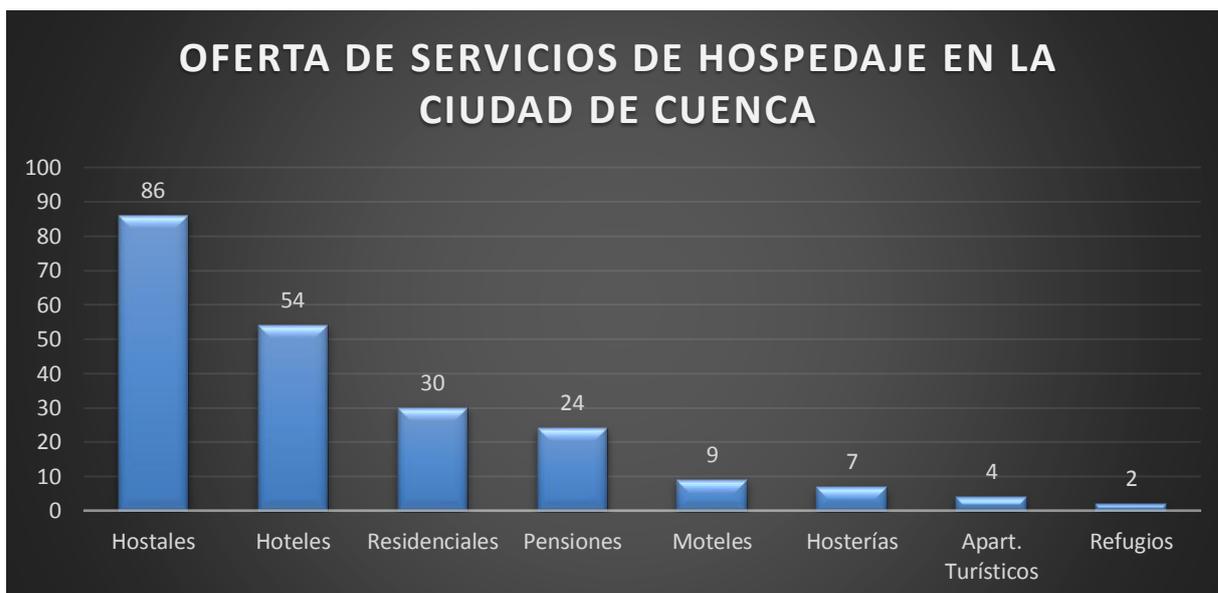
Asumiendo que la distribución porcentual de la cantidad de establecimientos en el 2013 es estática y continúa constante para el año 2016, entonces al 2016 tenemos 216 establecimientos (GIER, 2016), cifra que multiplicamos por la tasa del catastro del 2013 para cada establecimiento, 40% hostales, 25% hoteles, 14% residenciales, 11% Pensiones, 4% moteles, 3 hosterías, 2% apartamentos turísticos, 1% refugios (Gurumendi & Sarcos, 2015), para desglosar un aproximado de instituciones para cada tipo de establecimiento:

Tabla 1

	TOTAL	Hostales	Hoteles	Residenciales	Pensiones	Moteles	Hosterías	Apartamentos Turísticos	Refugios
2013	100%	40%	25%	14%	11%	4%	3%	2%	1%
Estimado 2016	216	86,4	54	30,24	23,76	8,64	6,48	4,32	2,16

Fuente: Gurumendi & Sarcos, 2015 y de la GIER, 2016
Elaboración: Propia

Gráfica 2



Fuente: Gurumendi & Sarcos, 2015 y de la GIER, 2016
Elaboración: Propia

Entonces en el año 2016 según la Fundación Municipal Turismo Para Cuenca la oferta precisa de establecimientos hospitalarios en la ciudad de Cuenca es de 216, y con datos del 2013 la cantidad de establecimientos se estima de la siguiente manera: 86 hostales, 54 Hoteles, 30 Residenciales, 24 Pensiones, 9 Moteles, 7 Hosterías, 4 Apartamentos Turísticos y 2 Refugios, para un total de 216 establecimientos en el mercado de Cuenca a un precio promedio de \$18 USD por habitación por persona por noche.

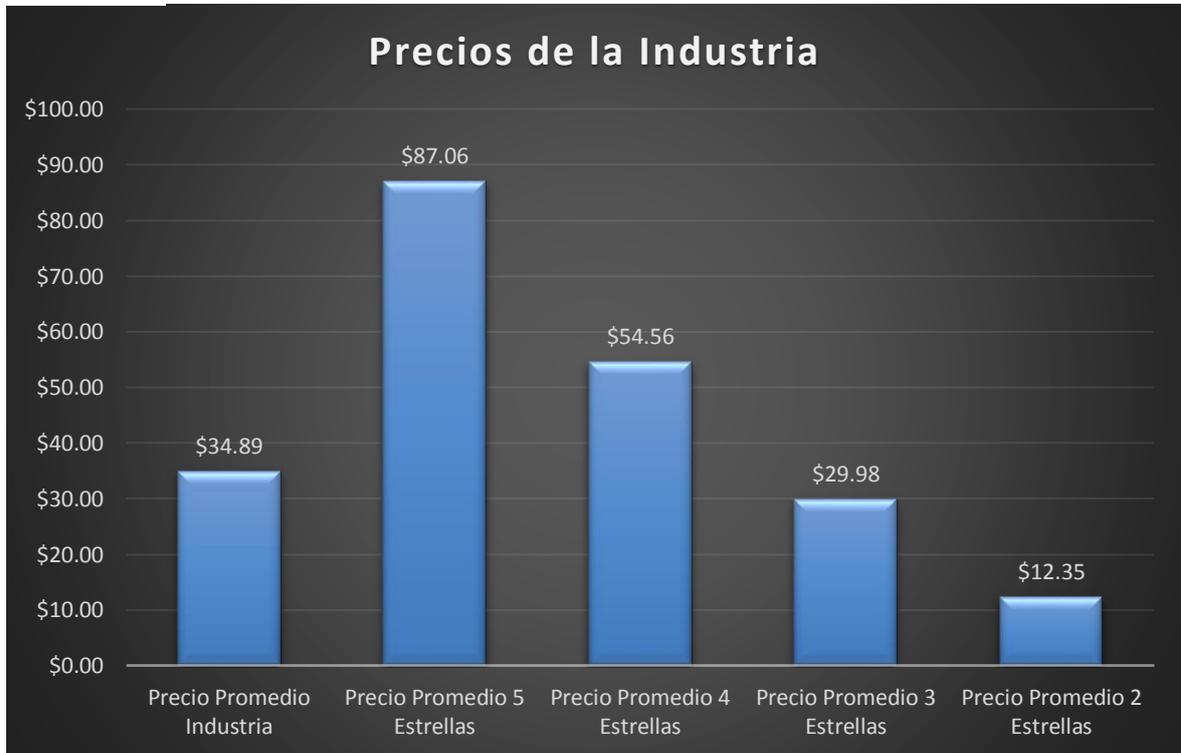
El precio promedio de la industria queda establecido en \$34,89 USD, sin embargo existe una brecha considerable en el precio promedio de establecimientos de hoteleros de 5 estrellas comparándolo con el precio del resto de establecimientos.

Tabla 2

Precio Promedio Industria	\$34,89
Precio Promedio 5 Estrellas	\$87,06
Precio Promedio 4 Estrellas	\$54,56
Precio Promedio 3 Estrellas	\$29,98
Precio Promedio 2 Estrellas	\$12,35

Fuente: GIER Estudio de Oferta y Demanda Turística 2016

Gráfica 3



Fuente: GIER Estudio de Oferta y Demanda Turística 2016
Elaboración: Propia

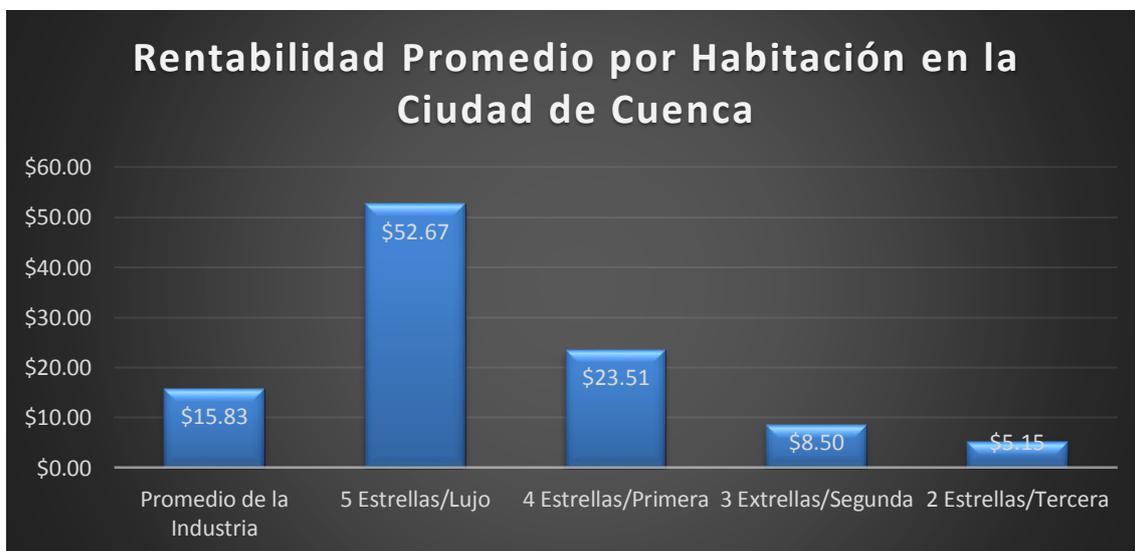
La rentabilidad promedio por cada establecimiento hotelero está aproximadamente en \$15,83 USD por persona en una habitación por noche, teniendo una notable diferencia de rentabilidad entre un establecimiento de lujo con el de un establecimiento considerado de tercera como se puede observar en la gráfica.

Tabla 3

Promedio de la Industria	\$15,83
5 Estrellas/Lujo	\$52,67
4 Estrellas/Primera	\$23,51
3 Estrellas/Segunda	\$8,50
2 Estrellas/Tercera	\$5,15

Fuente: GIER: Estudio de Oferta y Demanda Turística 2016
Elaboración: Propia

Gráfica 4



Fuente: GIER Estudio de Oferta y Demanda Turística 2016
Elaboración: Propia

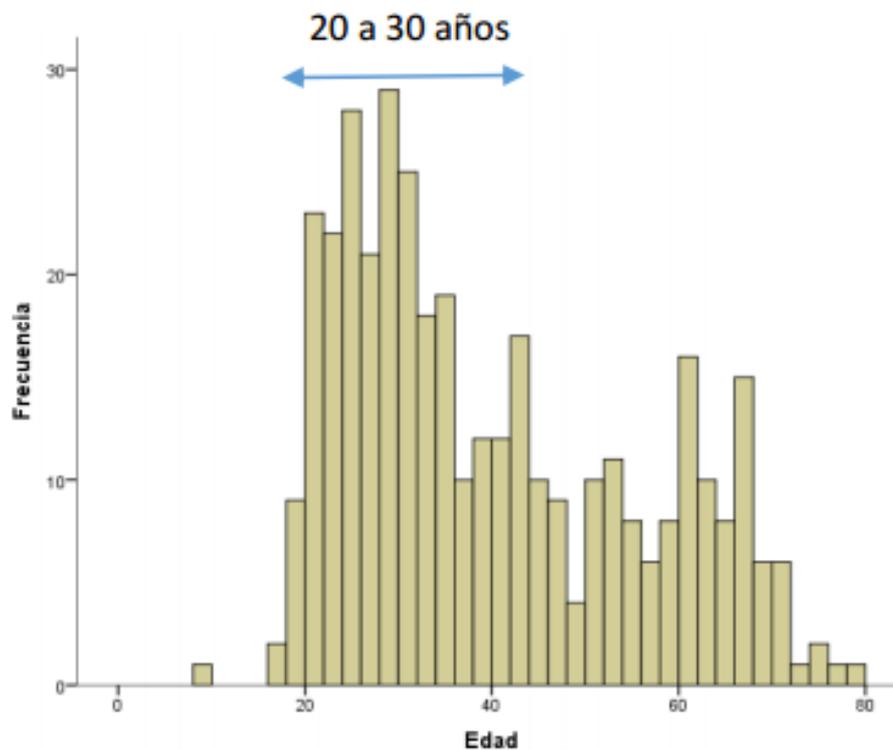
2.2.2 Demanda de hospedaje en la ciudad de Cuenca.

Para comenzar el análisis de la demanda de habitaciones, empezaremos abordando estadísticas y cifras Socio-demográficas acerca de los turistas que arriban a la ciudad de Cuenca.

Con datos tomados del estudio realizado por el Grupo de Investigación Económica y Regional (GIER) en el 2016 tenemos que:

Edad. La edad de los visitantes que llegan a la ciudad de Cuenca está entre los 20 y 80 años teniendo una mayor consolidación entre los 20 a 30 años.

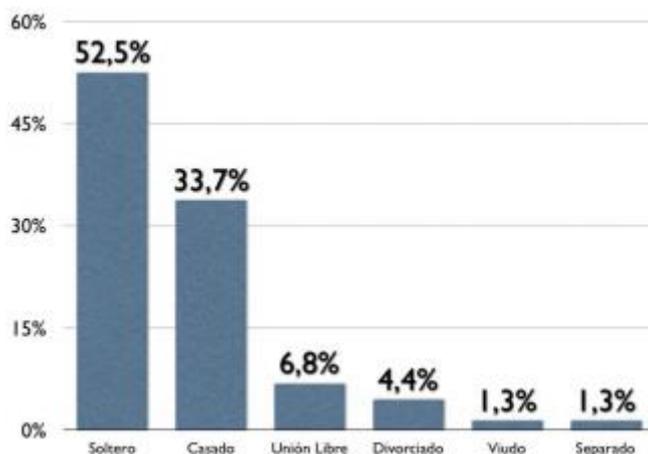
Gráfica 5



Fuente: GIER, Estudio de Oferta y Demanda Turística 2016
Elaboración: GIER, Estudio de Oferta y Demanda Turística

Estado Civil y Género. La mayoría de turistas que llegan a Cuenca son solteros como se puede apreciar porcentualmente en las gráficas, además el estudio arrojó el que los visitantes son 50% hombres y 50% mujeres.

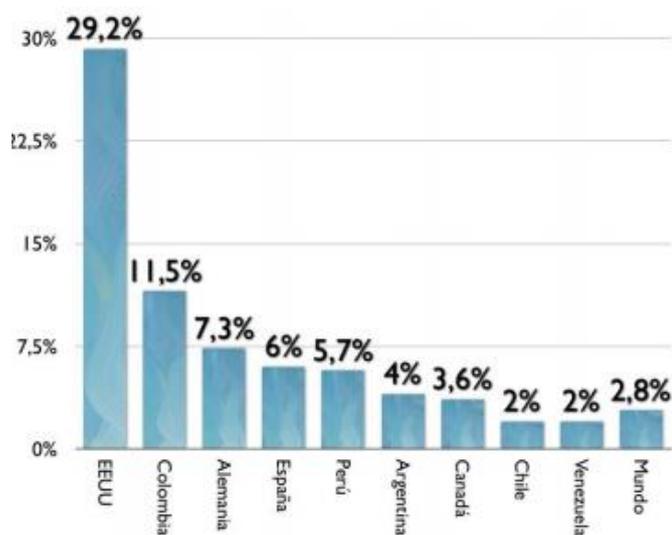
Gráfica 6



Fuente: GIER, Estudio de Oferta y Demanda Turística 2016
Elaboración: GIER, Estudio de Oferta y Demanda Turística

Origen de los turistas. A pesar de que arriban a Cuenca turistas de todas partes del planeta existe una diferencia mayoritaria de la nacionalidad como se puede observar en la gráfica.

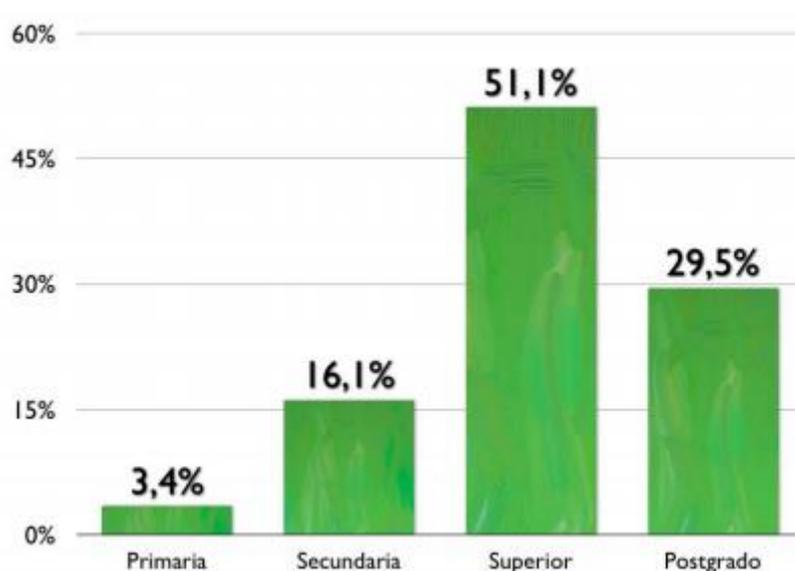
Gráfica 7



Fuente: GIER, Estudio de Oferta y Demanda Turística 2016
Elaboración: GIER, Estudio de Oferta y Demanda Turística

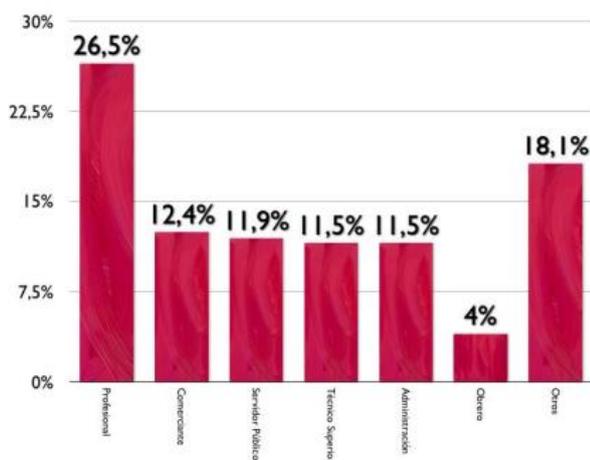
Instrucción Educativa de los Turistas. Los datos recolectados por la GIER expusieron el resultado de que la mayoría de los visitantes extranjeros a la ciudad de Cuenca son personas que cuentan con estudios de tercer nivel o superior y que la mayoría de turistas se dedican al comercio como lo indican las gráficas.

Gráfica 8



Fuente: GIER, Estudio de Oferta y Demanda Turística 2016
Elaboración: GIER, Estudio de Oferta y Demanda Turística

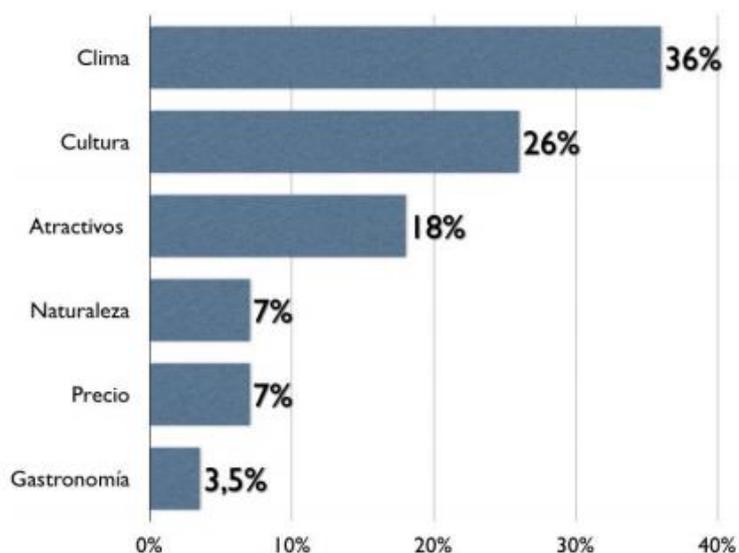
Gráfica 9



Fuente: GIER, Estudio de Oferta y Demanda Turística 2016
Elaboración: GIER, Estudio de Oferta y Demanda Turística

¿Porque escoger a Cuenca como destino turístico? Según el estudio realizado por la GIER la razón principal por la que los extranjeros escogen Cuenca de entre otros destinos turísticos es por las condiciones del clima, quedando en segundo puesto la cultura y en tercer puesto los atractivos turísticos que ofrece Cuenca tal cual como se aprecia en la gráfica.

Gráfica 10

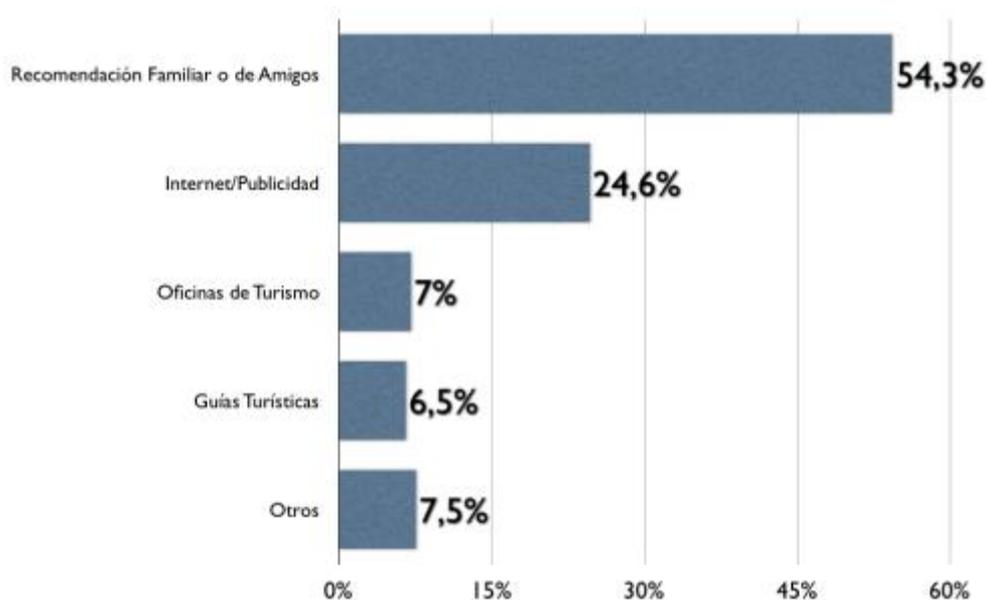


Fuente: GIER, Estudio de Oferta y Demanda Turística 2016

Elaboración: GIER, Estudio de Oferta y Demanda Turística

Canales de publicidad para Cuenca. La principal fuente de publicidad para la ciudad en Cuenca según los datos que dieron el estudio de la GIER fue la recomendación por parte de amigos y familiares de los turistas que visitaron Cuenca, doblando porcentualmente al segundo lugar el cuál fue publicidad por medios de comunicación e internet como se determina en la gráfica.

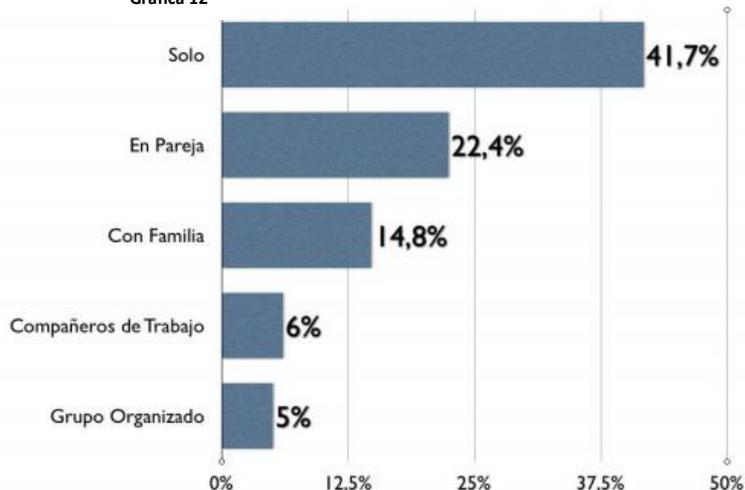
Gráfica 11



Fuente: GIER, Estudio de Oferta y Demanda Turística 2016
Elaboración: GIER, Estudio de Oferta y Demanda Turística

A su vez se observa en el estudio que la mayoría de los visitantes viajaron solos, en segundo lugar en pareja y en tercer lugar en familia.

Gráfica 12

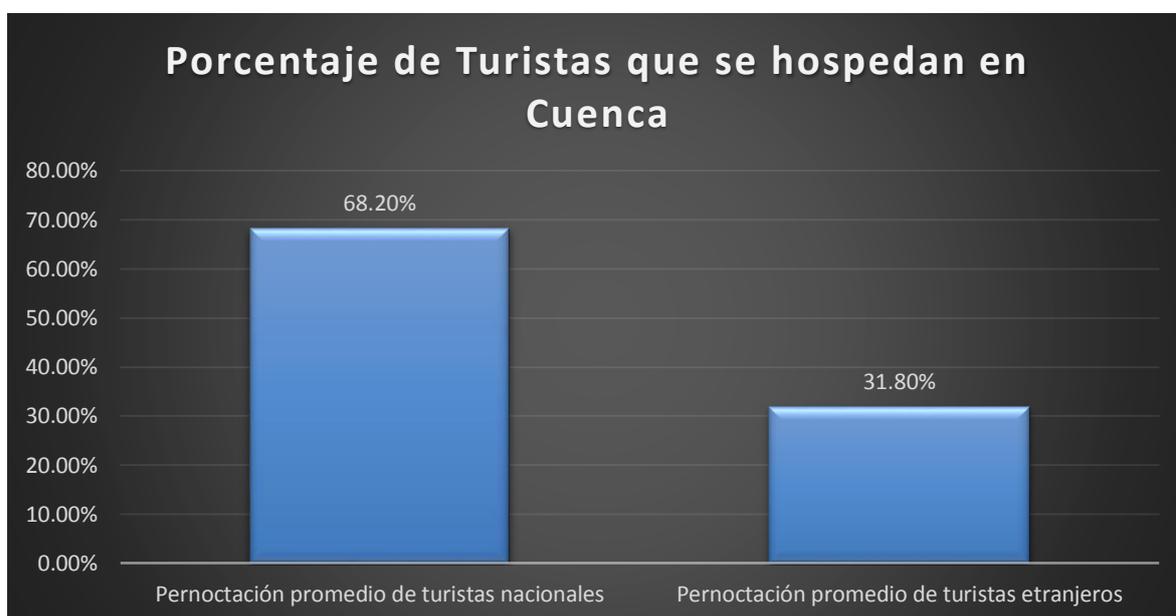


Fuente: GIER, Estudio de Oferta y Demanda Turística 2016
Elaboración: GIER, Estudio de Oferta y Demanda Turística

Y por último el dato que se arrojó por el estudio de la GIER sobre la demanda fue el que proporcionó los establecimientos hoteleros puesto según indica en el estudio la mayoría de los turistas que llegan a Cuenca son personas de

procedencia ecuatoriana teniendo un porcentaje de ocupación de habitaciones en el del 68,2% por parte de turistas nacionales.

Gráfica 13



Fuente: Fundación Municipal Turismo para Cuenca

Elaboración: Propia

Sin embargo en hoteles de cinco estrellas considerados de lujo, el porcentaje de ocupación de turistas nacionales es menor que el de turistas extranjeros, estableciendo una ocupación del 45,6% de turismo nacional y un 54,4% de turismo extranjero en los establecimientos de lujo.

2.3 Estudio de Mercado.

El estudio de mercado es la recolección de datos e información para proceder analizar e interpretar los datos obtenidos y así determinar cuán factible es el bien o servicios a ofrecer en un mercado determinado (CEEI, s.f.).

2.3.1 Metodología.

Para obtener información relevante para el desarrollo de este proyecto se realizará:

-Una encuesta estratégicamente diseñada y dirigida al público objetivo de nuestro análisis.

-Dos entrevistas a profesionales conocedores acerca del desarrollo del mercado turístico y hotelero en la ciudad de Cuenca.

2.3.2 Encuesta.

La encuesta ha sido elaborada para obtener la siguiente información:

-Gustos, preferencias de los visitantes, dato relevante para poder definir el segmento del mercado al que el servicio estará dirigido y a su vez brindará información para aclarar el panorama del análisis del estudio técnico y establecer el tamaño de infraestructura óptimo para atender al mercado objetivo

-Número de visitantes por grupo, de igual manera este dato nos brindará información que facilitará la estimación del posicionamiento en el mercado que podremos obtener, así como también en el estudio técnico nos ayude a determinar el número de habitaciones y el número de camas, que se podrían ocupar en cada habitación

-Grado de fidelidad del cliente a un buen servicio, y recomendación, también se conocerá si los clientes están dispuestos a regresar a hospedarse en el mismo sitio, cuántos de los clientes que recibieron un buen servicio recomendarían el lugar, es decir por cada cliente satisfecho, cuanto más de participación en el mercado se podrá obtener por recomendación.

-Grado de afinidad del visitante para con la ciudad de Cuenca, conocer si el cliente planea regresar a Cuenca y a su vez determinar si podría convertirse en un cliente constante para *Per Tornare*.

-Entre otros datos relevantes para el Estudio de Mercado y Técnico, obtener toda la información necesaria y relevante que permita establecer las necesidades del mercado y de esta manera reflejar todo lo que se debe hacer en el Estudio Técnico.

-El precio al que los turistas están dispuestos a pagar por habitación por noche y determinar el precio al que *Per Tornare* podría ofrecer sus habitaciones así como también el segmento y el mercado objetivo al que se dirigirá *Per Tornare*.

Pre Test

Primero se elaboró una encuesta aleatoriamente a 10 personas para evidenciar inconvenientes, y observaciones, así como la claridad de las preguntas, y determinar mediante la variable dicotómica, que según Hernández & Velazco (2000) es la que permite obtener dos valores, los cuales se aplicará en la pregunta dos para definir porcentualmente P y Q que se utilizarán más adelante en la fórmula del muestreo.



Buen día mi nombre es Fernando Granda estudiante de la carrera de Ingeniería Comercial en la Universidad del Azuay

Estimado Encuestado su respuesta es muy valiosa para el estudio de mercado y el desarrollo del proyecto de titulación, por favor su gentil ayuda contestando sinceramente a las preguntas a continuación:

1- ¿Con que frecuencia visita la ciudad de Cuenca?

Primera visita	
Una vez al año	
Dos veces al año	
Tres veces al año	
Más de tres veces al año	

2- ¿Sus viajes los realiza?

Solo	Acompañado

3- Especifique

Si su respuesta es: "Acompañado", incluyéndolo a usted ¿Cuántas personas viajan en su grupo?

.....

4- ¿Cuánto tiempo durará su estadía por la ciudad de Cuenca?

De 1 a 5 días	
De 6 a 10 Días	
De 11 a 15 Días	
De 16 a 20 Días	
Más de 20 Días	

5- Durante su estadía en Cuenca, usted permanecerá en:

Casa de un pariente/amigo	
Residencial	
Hostal	
Hotel	
Otros	Especifique:

6- Para hospedarse ¿Qué considera usted que es lo más importante?

Comodidad	
Ubicación	
Precio	
Seguridad	
Servicios complementarios	

7- ¿Qué servicio considera usted que debería tener la habitación para su plena comodidad? (Puede elegir varias opciones)

Internet	Agua caliente	Televisión por Cable	Radio	Aire Acondicionado

8- ¿Qué servicios complementarios al hospedaje le gustaría que tenga el establecimiento? (Puede elegir varias opciones)

Restaurant	
Jacuzzi/ Piscina	
Bar/Discoteca	
SPA	
Área recreacional: Billar, Pingpong, Fútbolín, Ajedrez, Naípe, ETC	

9- ¿Le gustaría que en el restaurant del establecimiento se ofrezca comida?

Italiana	Española	Típica Cuencana	Tropical	Típica Ecuatoriana

10- ¿Le atraería más el establecimiento si tuviera ambiente, decoración y detalles?

Italianos	Españoles	Típicos de Cuenca	Típicos Costeños	Típicos Ecuatorianos

11- Si el establecimiento ofrece comodidad, seguridad y ubicación aledaña a zonas turísticas ¿Qué precio considera usted que sería el más adecuado a pagar por persona por noche?

De \$10 a \$20	De \$21 a \$30	De \$31 a \$40	De \$51 a \$60	De \$61 a \$70	De \$71 a \$80	Más de \$80

12- Indique SI o NO

¿Necesita que el Establecimiento en el que se va a hospedar cuente con estacionamiento para vehículos?

.....

13- Indique Si o No

Si recibe un servicio satisfactorio a un precio aceptable ¿Recomendaría el lugar?

.....

14- Si recibe un servicio satisfactorio a un precio aceptable ¿Volvería al mismo lugar?

.....

15- ¿Comúnmente porque medio usted se informa sobre los establecimientos en los que podría hospedarse?

Prensa	
Radio	
Televisión	
Redes Sociales	
Revistas	
Páginas de Internet Especifique:	
Otros anuncios de Internet Especifique:	

GRACIAS POR SU AMABLE AYUDA.

Resultados aplicación Pre Test a 10 personas

- En varias preguntas, los encuestados expresaban "¿cómo respondo?".
 - 3 personas indicaron que viajan solas y 7 encuestadas viajan acompañadas, por lo que la variable dicotómica se estableció $P=0,3$ y $Q=0,7$.
 - Se debe codificar las preguntas para facilitar la tabulación de las mismas
- Efectuando los cambios evidenciados en el Pre Test la encuesta quedó establecida de la siguiente manera:

ENCUESTA



Buen día mi nombre es Fernando Granda estudiante de la carrera de Ingeniería Comercial en la Universidad del Azuay

Estimado Encuestado su respuesta es muy valiosa para el estudio de mercado y el desarrollo del proyecto de titulación, por favor su gentil ayuda contestando sinceramente a las preguntas a continuación:

- 1- Marque con una X
¿Con que frecuencia visita la ciudad de Cuenca?

A) Primera visita	
B) Una vez al año	
C) Dos veces al año	
D) Tres veces al año	
E) Más de tres veces al año	

- 2- ¿Sus viajes los realiza?

A) Solo	B) Acompañado

- 3- Especifique

Si su respuesta es: "Acompañado", incluyéndolo a usted ¿Cuántas personas viajan en su grupo?

.....

- 4- Marque con una X
¿Cuánto tiempo durará su estadía por la ciudad de Cuenca?

A) De 1 a 5 días	
B) De 6 a 10 Días	
C) De 11 a 15 Días	
D) De 16 a 20 Días	
E) Más de 20 Días	

5- Marque con una X

Durante su estadía en Cuenca, usted permanecerá en:

A) Casa de un pariente/amigo	
B) Residencial	
C) Hostal	
D) Hotel	
E) Otros	Especifique:

6- Marque con una X

Para hospedarse ¿Qué considera usted que es lo más importante?

A) Comodidad	
B) Ubicación	
C) Precio	
D) Seguridad	
E) Servicios complementarios	

7- ¿Qué servicio considera usted que debería tener la habitación para su plena comodidad? (Puede elegir varias opciones)

A) Internet	B) Agua caliente	C) Televisión por Cable	D) Radio	E) Aire Acondicionado

8- ¿Qué servicios complementarios al hospedaje le gustaría que tenga el establecimiento?
(Puede elegir varias opciones)

A) Restaurant	
B) Jacuzzi/Piscina	
C) Bar/Discoteca	
D) SPA	
E) Área recreacional: Billar, Pingpong, Fútbolín, Ajedrez, Naipe, ETC	

9- Marque con una X

¿Le gustaría que en el restaurant del establecimiento se ofrezca comida?

A) Italiana	B) Española	C) Típica Cuencana	D) Tropical	E) Típica Ecuatoriana

10- ¿Le atraería más el establecimiento si tuviera ambiente, decoración y detalles?

A) Italianos	B) Españoles	C) Típicos de Cuenca	D) Típicos Costeños	E) Típicos Ecuatorianos

11- Marque con una X

Si el establecimiento ofrece comodidad, seguridad y ubicación aledaña a zonas turísticas ¿Qué precio considera usted que sería el más adecuado a pagar por persona por noche?

A) De \$10 a \$20	
B) De \$21 a \$30	
C) De \$31 a \$40	
D) De \$51 a \$60	
E) De \$61 a \$70	
F) De \$71 a \$80	
G) Más de \$80	

12- Indique SI o NO

¿Necesita que el Establecimiento en el que se va a hospedar cuente con estacionamiento para vehículos?

.....

13- Indique Si o NO

Si recibe un servicio satisfactorio a un precio aceptable ¿Recomendaría el lugar?

.....

14- Si recibe un servicio satisfactorio a un precio aceptable ¿Volvería al mismo lugar?

.....

15- ¿Comúnmente porque medio usted se informa sobre los establecimientos en los que podría hospedarse?

(Puede elegir varias opciones)

A) Prensa	
B) Radio	
C) Televisión	
D) Redes Sociales	
E) Revistas	
F) Páginas de Internet Especifique:	
G) Otros anuncios de Internet Especifique:	

GRACIAS POR SU AMABLE AYUDA.

Para encontrar la muestra a la que se aplicará la encuesta primero determinamos el tamaño del Universo de la siguiente manera:

- 1- En la Fundación Municipal Turismo para Cuenca, se obtuvo el dato que en el año 2015 existió un total de 608.051 turistas, de los cuales el 51,3% se alojaron en establecimientos hoteleros.
- 2- Se realizó un Promedio mensual de Turistas $608.051 \div 12 = 50.671$
- 3- Se calculó el universo multiplicando el promedio mensual de turistas por el porcentaje de turistas que se alojaron en establecimientos hoteleros $50.671 * 51,3\% = 25.994$
- 4- Se determinó el Tamaño de la muestra mediante la fórmula:

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 N p q}{e^2 (N - 1) + Z_{\alpha}^2 p q}$$

Fuente: Baca Gabriel, 2010

De la cual:

z = nivel de confianza

N = Universo

p = Probabilidad de ocurrencia del evento

q = Probabilidad de no ocurrencia del evento

e = Error de estimación

n = Tamaño de la muestra

Para plantearse la fórmula de la siguiente manera:

$$n = \frac{(1,96^2)(0,8)(0,2)(25994)}{((0,07^2)(25993)) + (1,96^2)(0,8)(0,2)}$$

z = 95% = 1,96

$N = \text{Universo}$

$p = 0,8$

$q = 0,2$

$e = 0,7$

$n = 125$

2.3.3 Entrevista.

La entrevista constó de 10 preguntas realizadas a dos expertos acerca del turismo en la ciudad de Cuenca, para obtener su criterio sobre la factibilidad que pudiese tener el montaje de un hostel en la ciudad, entre otros datos relevantes para el proyecto.

2.3.3.1 Entrevista # 1.

Lcdo. Andrés Ochoa Funcionario Fundación Municipal Turismo Para Cuenca.

Perfil del Profesional Entrevistado

Lcdo. En Administración de Empresas de Gestión Hotelera, 15 años de experiencia en el sector turístico, de los cuales 7 años se ha laborado en planificación para impulsar el desarrollo turístico

1- ¿Qué piensa usted, acerca del posicionamiento turístico de Cuenca para los próximos años?

- Desde hace tiempo atrás se ha venido trabajando y aplicando diferentes estrategias para que nos han ayudado a consolidarnos y posicionarnos nacional e internacionalmente como uno de los principales destinos turísticos, sin embargo estamos trabajando para

atraer turistas con mayor poder adquisitivo y es lo que se espera para los años venideros.

2- ¿Cree Usted que el Turismo en Cuenca crecerá para los próximos años?

¿Porque?

- Tenemos atractivos, tenemos naturaleza, tenemos servicios, lo que ha evidenciado un crecimiento turístico cada año y atraer una mayor cantidad de turistas es lo que planificamos para los próximos años, por eso trabajamos cada día.

3- ¿Piensa usted que es viable establecer un nuevo Hostal en la ciudad de Cuenca? ¿Por qué?

- Hoy en día en la ciudad de Cuenca existe una sobreoferta de establecimientos hoteleros, por lo que para montar un nuevo establecimiento se debe realizar un buen estudio de mercado y definir el nicho de mercado al que se va a dirigir, por tarifa no se puede competir puesto que la oferta se da a precios muy bajos, debe existir un elemento diferenciador que resalte el establecimiento sobre los demás.

4- ¿En qué ubicación de Cuenca cree usted que sería el más apropiado para montar un hostal?

- Yo creo que mientras más cerca del centro histórico mejor.

5- ¿Qué características cree usted que debe tener un Hostal para tener aceptación en el mercado?

- Un hostel generalmente está dirigido al público joven, debe tener características para atender a este segmento, además un servicio de calidad, aseo, y una adecuada oferta de alimentación.
- 6- ¿Piensa usted que un nuevo hostel debería dirigirse al público de estrato social: Bajo, Medio, Medio Alto, Alto? ¿Por qué?
- Yo creo que el hostel debería manejarse con la visión de atender al público Medio, Medio Alto porque se está trabajando para atraer a esos turistas.
- 7- ¿Piensa usted que el hostel debería tener orientación al público nacional o extranjero? ¿Por qué?
- Si bien es cierto es cierto aproximadamente el 70% de nuestros turistas son nacionales sin embargo la capacidad del gasto del turista extranjero es mayor, debe hacerse un mix para atender a los dos componentes del mercado.
- 8- ¿Qué precio considera usted que sería el más conveniente para ingresar al mercado de la hostelería en la ciudad de Cuenca?
- Para ingresar y ser rentable yo creo que el precio debe establecerse entre \$30 y \$40 USD la noche por persona.
- 9- ¿Cree que un hostel es sustentable económicamente a través del tiempo?
- Si puede ser sustentable siempre y cuando se mantenga una excelente administración de recursos y manejo de costos para asegurar una mayor rentabilidad.

10-¿Con su experiencia usted recomendaría el montaje de un Hostal en la ciudad de Cuenca? ¿Por qué?

- Hoy en día la competencia está saturada de establecimientos hoteleros, si se recomendaría si es que se realizó un estudio adecuado y un análisis del segmento al que me voy a dirigir además de una fuerte propuesta de valor agregado.

2.3.3.2 Entrevista # 2.

Lcda. Karina Farfán Decana de la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad de la Universidad Estatal de Cuenca.

Perfil del Profesional Entrevistado

Fue parte de la primera promoción de turismo de la Universidad del Azuay, Maestría en planificación Turística. Actualmente está realizando la tesis de Doctorado Turístico, 16 años de trabajo en la Universidad del Azuay y dos años de trabajo en la Universidad de Cuenca, Directora de la Carrera de Turismo en la Universidad del Azuay, Directora de la Carrera de Turismo en la Universidad de Cuenca, Y Decana de la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad de la Universidad de Cuenca.

1- ¿Qué piensa usted, acerca del posicionamiento turístico de Cuenca para los próximos años?

- A Cuenca realmente lo que le da promoción turística es el sello de Patrimonio Cultural de la Humanidad, el posicionamiento turístico de Cuenca principalmente se fundamenta en sus atractivos culturales, sin embargo carecemos de innovación de productos, siempre se

ofrece lo mismo, por lo que pienso que nuestra posición se verá reducida más adelante.

2- ¿Cree Usted que el Turismo en Cuenca crecerá para los próximos años?

¿Por qué ?

- Para que crezca se debe generarse nuevos productos y hacerlos accesibles, creando alianzas estratégicas como por ejemplo con aeropuertos internacionales que permitan incrementar el flujo de turistas y ofreciendo una mayor cantidad de productos turísticos ya sea la naturaleza como el parque nacional el cajas.

3- ¿Piensa usted que es viable establecer un nuevo Hostal en la ciudad de Cuenca? ¿Por qué?

- No y si, pues no porque hay una excesiva oferta en el mercado, según un estudio reciente en la Universidad de Cuenca el porcentaje de ocupación de habitaciones está por debajo del 30%, ahora ese porcentaje varía dependiendo de la estacionalidad del año, si el hostel va a tener otras características, dependiendo del tipo de mercado y dependiendo de los productos que vamos a ofrecer, podría ser que sí, todo está en la ubicación y de la diferenciación que se realice.

4- ¿En qué ubicación de Cuenca cree usted que sería el más apropiado para montar un hostel?

- Depende del segmento del mercado por ejemplo para extranjeros cerca del centro histórico sería perfecto

- 5- ¿Qué características cree usted que debe tener un Hostal para tener aceptación en el mercado?
- Depende del segmento del mercado por ejemplo si se tuviera una diferenciación del producto como por ejemplo orientándose al segmento gay, está demostrado con cifras que ese es un segmento que gasta mucho.
- 6- ¿Piensa usted que un nuevo hostel debería dirigirse al público de estrato social: Bajo, Medio, Medio Alto, Alto? ¿Por qué?
- Un hostel la máxima categoría que puede tener es de 3 estrellas por lo que no puede dirigirse al estrato alto.
- 7- ¿Piensa usted que el hostel debería tener orientación al público nacional o extranjero? ¿Por qué?
- No se puede separar al público nacional del extranjero de alguna manera se debe combinar a ambos sectores porque la fluctuación de ocupación difiere de la época del año.
- 8- ¿Qué precio considera usted que sería el más conveniente para ingresar al mercado de la hostelería en la ciudad de Cuenca?
- El precio no rige al negocio en la hostelería en Cuenca, dependerá del producto que ofrezco, primero se debe establecer un excelente servicio, si el servicio es excelente el turista no se fijara en el precio el cual para un hostel no debe superar los \$45 USD.
- 9- ¿Cree que un hostel es sustentable económicamente a través del tiempo?

-Relativamente comparando precios contra costos, un hostel puede ser sustentable, puesto que si el hostel está bien establecido y con una apropiada participación en el mercado los costos del servicio no son elevados por lo que puede mantenerse a través del tiempo.

10-¿Con su experiencia usted recomendaría el montaje de un Hostel en la ciudad de Cuenca? ¿Por qué?

- Personalmente yo no montaría un hostel, estadísticamente está comprobado que turistas tanto nacionales como extranjeros prefieren llegar a casa de parientes o amigos, además en cuenca existe una sobreoferta de hospedaje, pudiera considerar si se realiza una diferenciación del producto como por ejemplo el público "gay", ese es un nicho de mercado no explotado en la ciudad de Cuenca.

2.3.4 Resultados.

Resultados de la Encuesta

Resultados pregunta número 1

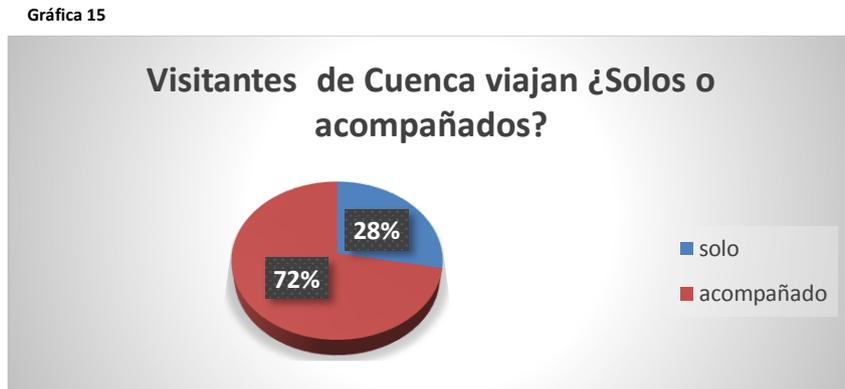
Gráfica 14



Fuente: Elaboración propia del autor

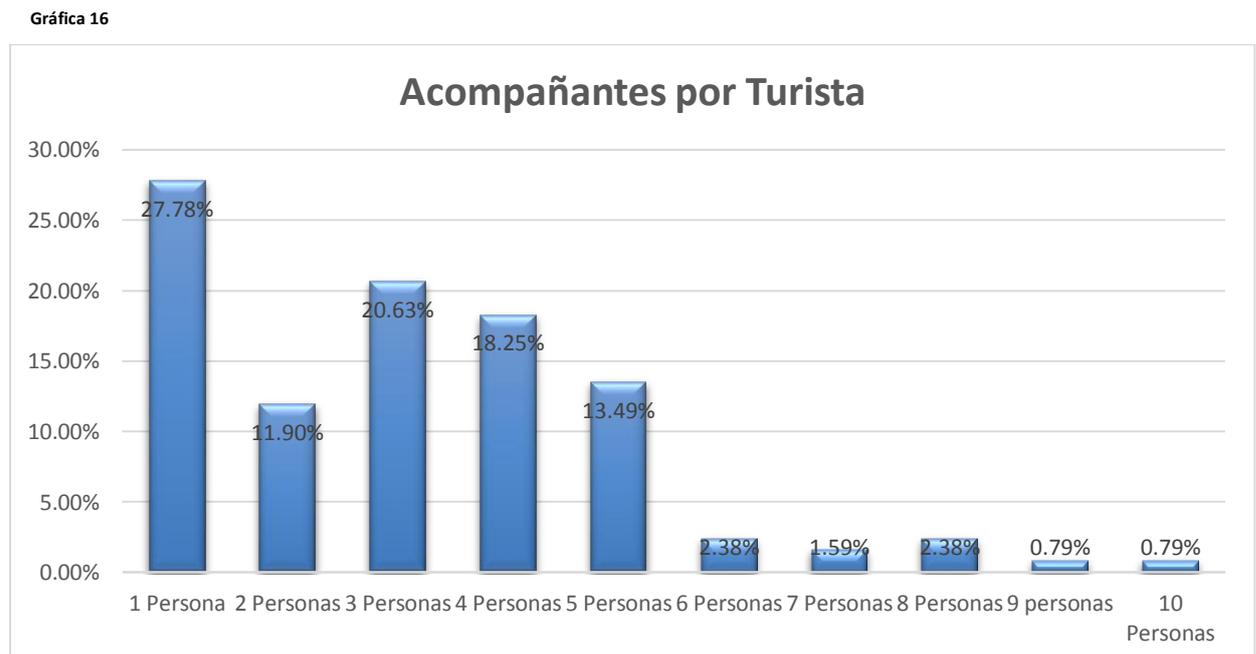
La encuesta demuestra que el 87% de las personas que visitan Cuenca ya habían estado en la ciudad anteriormente, y el 25% de los encuestados frecuentan la ciudad al menos dos veces al año.

Resultados pregunta Número 2



Fuente: Elaboración propia del autor

Pregunta Número 3

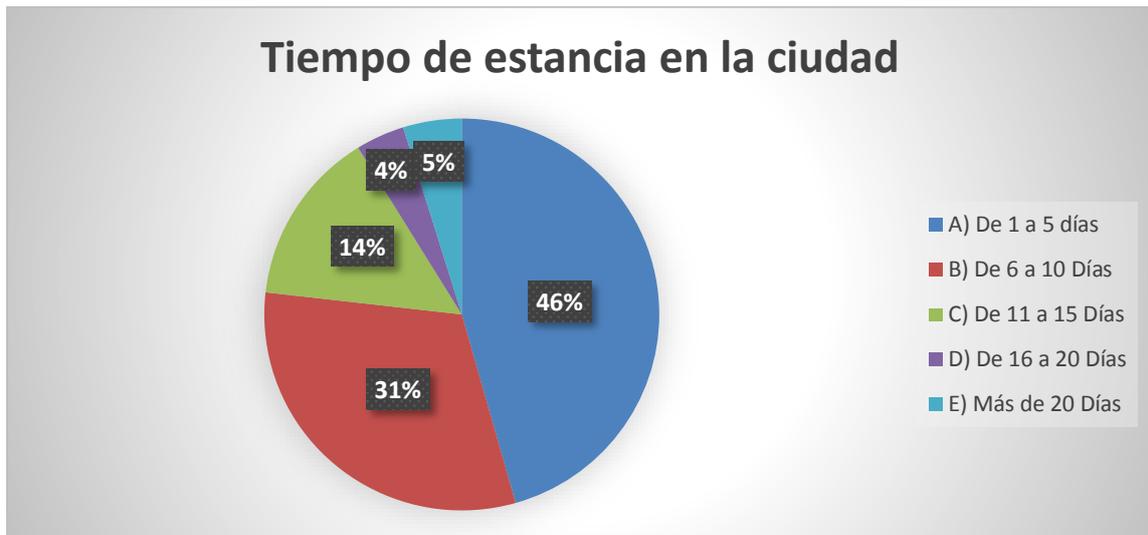


Fuente: Elaboración propia del autor

Esta pregunta evidencia que el 28% de los encuestados viajan solos mientras que el 11,9% viajan al menos dos personas, el 20,63% en grupos de 3 personas, 4 personas el 18,25% y en grupos de 5 el 13,49%.

Resultados pregunta Número 4

Gráfica 17

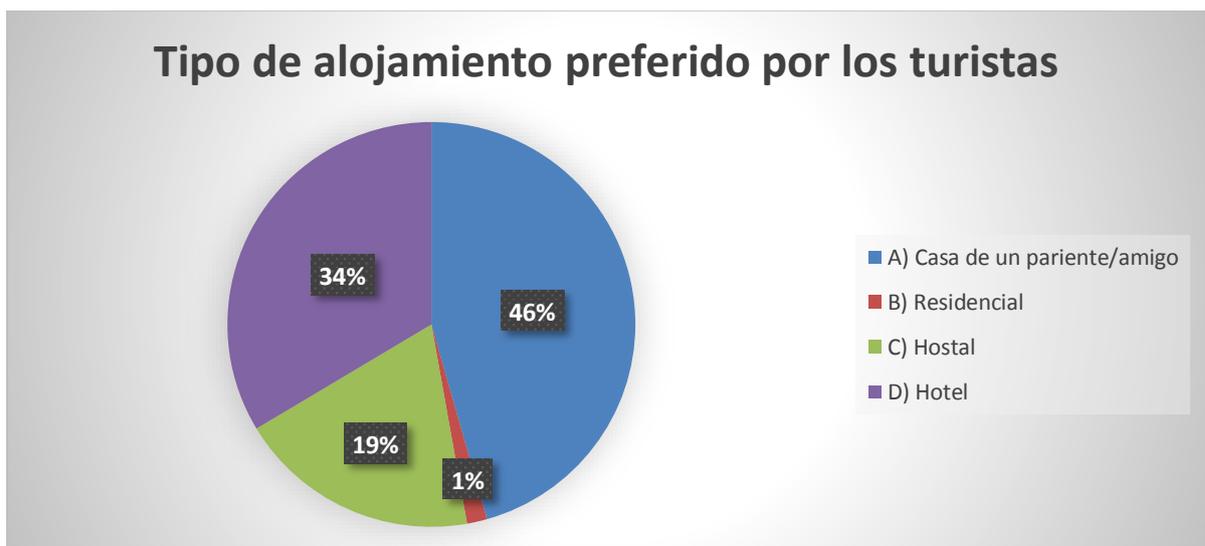


Fuente: Elaboración propia del autor

En la pregunta se puede observar que mayoritariamente la estancia de los turistas dura 10 días, plasmándose el resultado en un 46% para las personas que se quedan de uno a cinco días y un 31% para las personas que permanecen en la ciudad de seis a diez días.

Resultados pregunta Número 5

Gráfica 18

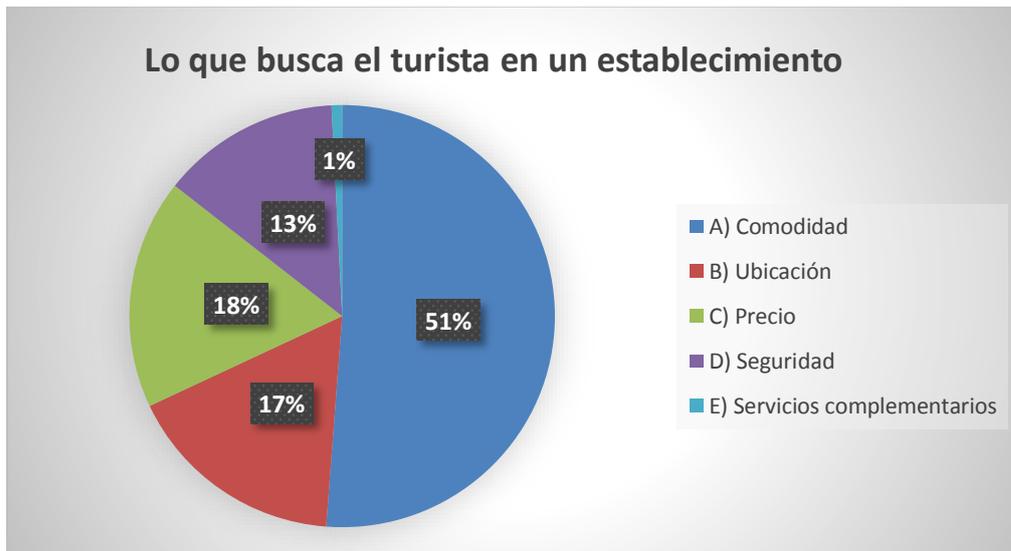


Fuente: Elaboración propia del autor

En la gráfica se puede observar que el 46% de los turistas se alojan en casas de parientes o amigos, el 35% prefieren un hotel, y el 19% opta por un hostel para hospedarse.

Resultados pregunta Número 6

Gráfica 19



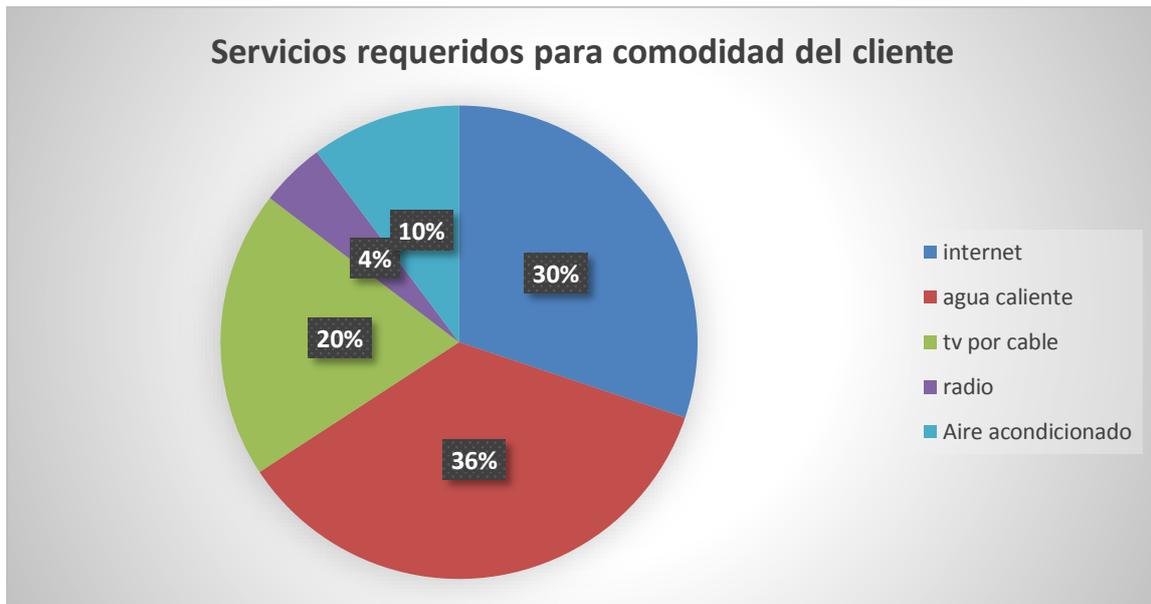
Fuente: Elaboración propia del autor

Resultados de la encuesta

Con un 51% lo más relevante para el turista es la comodidad, para dejar en segundo lugar al precio con un 18% y posteriormente a la ubicación del sitio con un 17% y un 13% de los turistas se fijan es en la seguridad que ofrece el establecimiento.

Resultados pregunta número 7

Gráfica 20

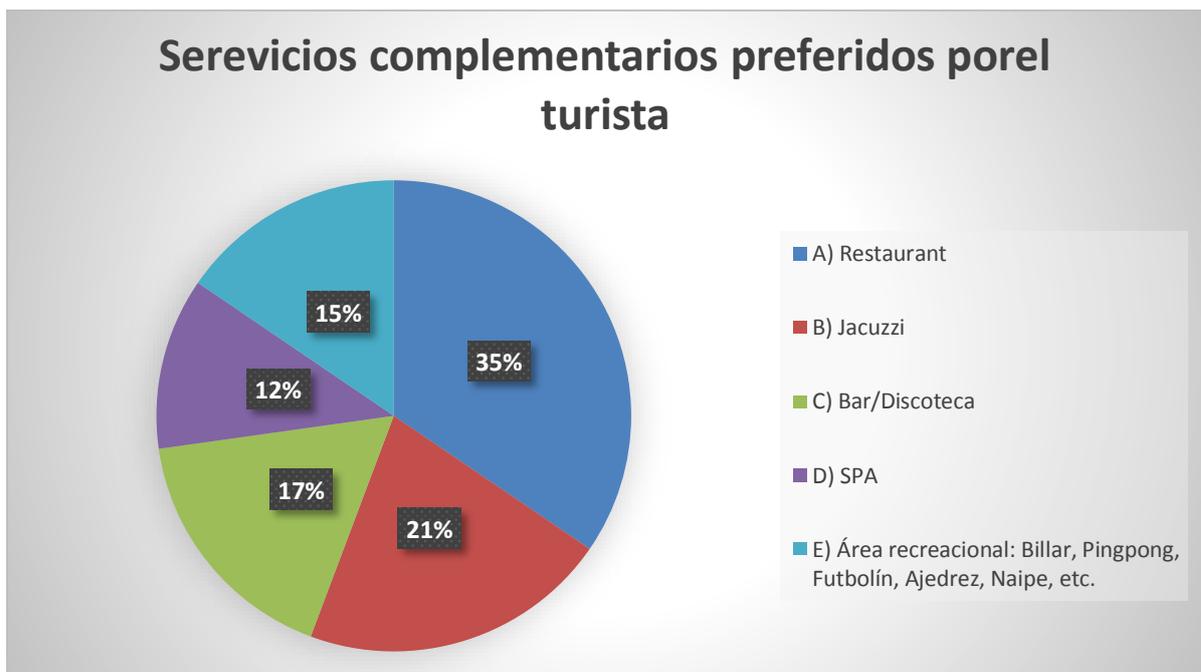


Fuente: Elaboración propia del autor

En la gráfica se puede observar que para ofrecer comodidad al turista necesariamente tiene que haber en el establecimiento agua caliente, internet, y posiblemente televisión por cable.

Resultados pregunta número 8

Gráfica 21



Fuente: Elaboración propia del autor

Se puede observar que la mayoría de turistas requiere restaurant, y en segundo lugar lo que los turistas desearían tener es jacuzzi, dejando en porcentajes parejos a un bar, áreas recreacionales spa respectivamente.

Resultados pregunta número 9

Gráfica 22



Fuente: Elaboración propia del autor

El 50% de los encuestados prefieren la gastronomía cuencana, el 26% gastronomía del resto del Ecuador, el 12% gastronomía italiana, el 9% gastronomía tropical y el 3% gastronomía española.

Resultados pregunta número 10

Gráfica 23

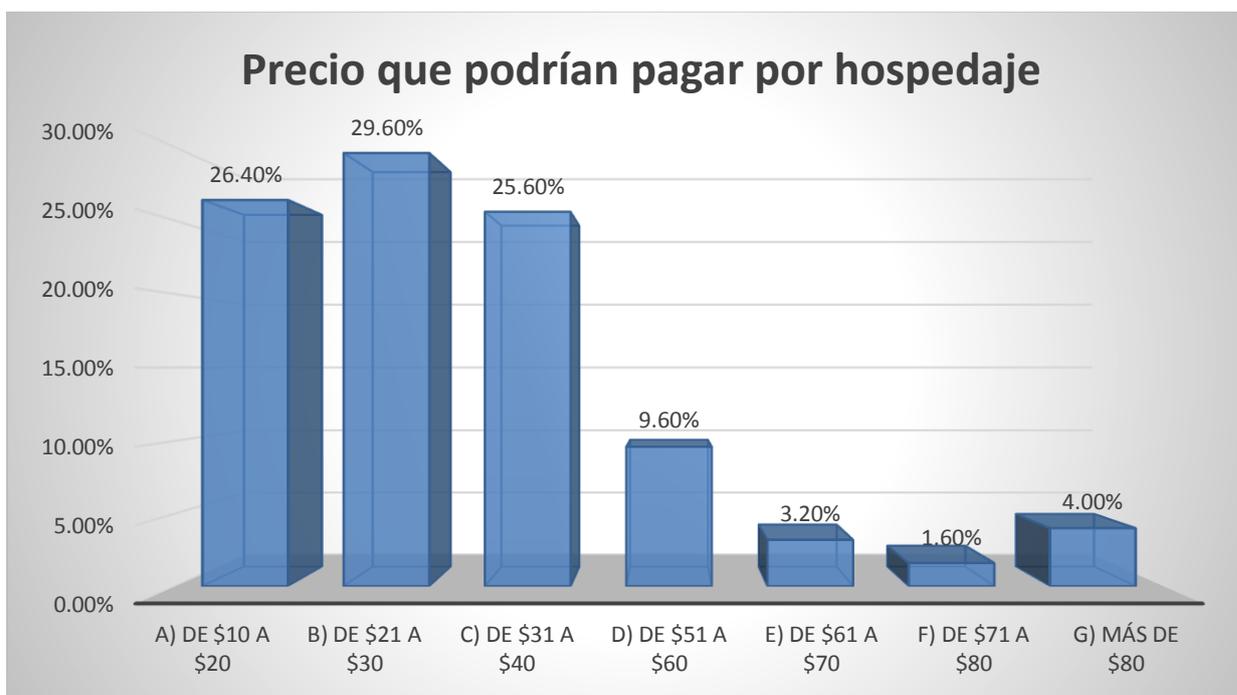


Fuente: Elaboración propia del autor

El 54% de los encuestados prefieren que la decoración del establecimiento sea tradicional cuencana, el 27% ecuatoriana, el 13% italiana, el 4% española y el 2% tropical.

Resultados pregunta número 11

Gráfica 24



Fuente: Elaboración propia del autor

Resultados pregunta número 12

Gráfica 25



Fuente: Elaboración propia del autor

El 81% de los turistas entrevistados mencionaron que necesitan estacionamiento para vehículos.

Resultados pregunta número 13

Gráfica 26

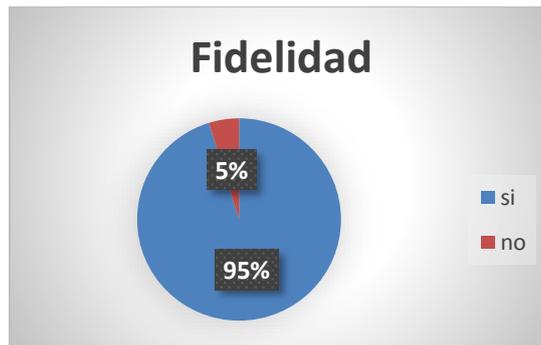


Fuente: Elaboración propia del autor

El 90% de los turistas indicaron que recomendarían el establecimiento a sus familiares y amigos.

Resultados pregunta número 14

Gráfica 27

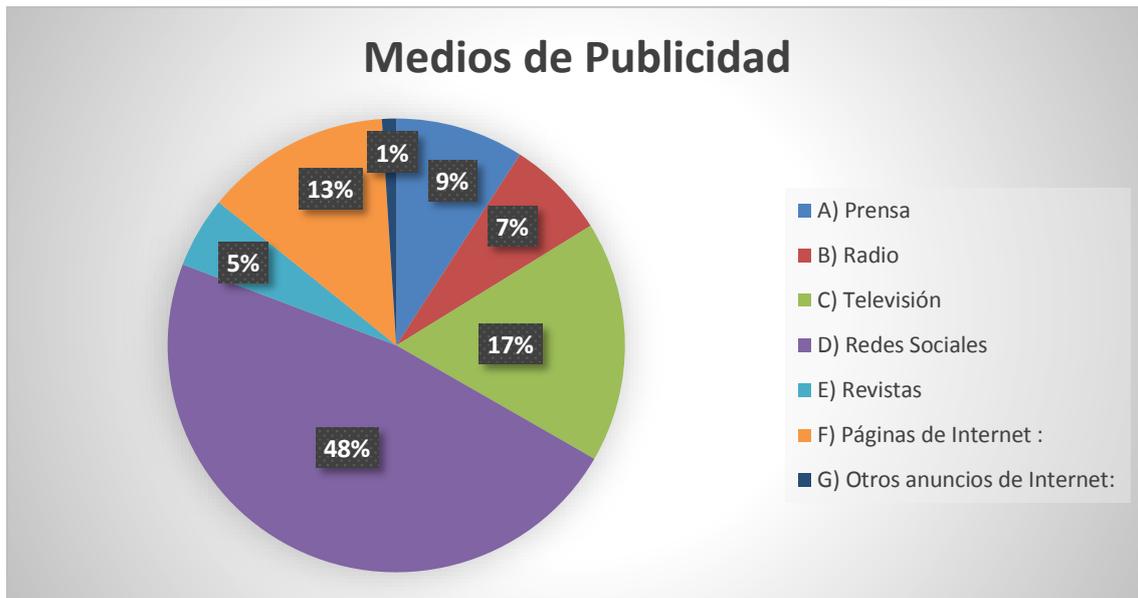


Fuente: Elaboración propia del autor

El 95% de los turistas indicaron que volverían al mismo lugar si recibieron un servicio de hospedaje satisfactorio.

Resultados pregunta número 15

Gráfica 28



Fuente: Elaboración propia del autor

El 48% de los encuestados mencionaron que se enteraron de los establecimientos mediante Redes Sociales, el 17% por televisión, el 13% en otras páginas de internet entre otras opciones como se observa en la gráfica.

Resultados de la Encuesta

En un porcentaje mayoritario el 29,6% de los turistas indicaron que podrían pagar entre \$21 y \$30 UDS por persona la noche, el 26,4% pagaría entre 10\$ a 20\$ USD, el 25,6% podría pagar entre \$31 a \$40 USD, el 9,6% pagaría entre \$51 a \$60 USD.

1- Para años venideros Cuenca tendrá una mejor posición turística nacional e internacional.

2- El mercado turístico en cuenta está en aumento.

3- La viabilidad del proyecto dependerá del segmento del mercado.

4- La mejor ubicación para montar un hostel sería en una zona cercana al centro histórico.

5- Para que tenga aceptación del público se debe tener diferenciación del valor agregado con respecto a la competencia.

6- El hostel debe dirigirse al público de estrato social medio puesto que no puede tener un rango mayor a 3 estrellas y a su vez va dirigido al público joven.

7- Se debe dar la misma prioridad al público nacional o extranjero.

8- El precio óptimo un establecimiento nuevo está entre los \$30 a \$45 USD.

9- Se debe tener una adecuada estructura de costos para que el hostel sea sustentable a través del tiempo.

10- Tiene que haber diferenciación del servicio así como también el segmento de mercado al que se dirigirá.

2.4 Mercado objetivo y segmento.

El mercado objetivo es al cual un bien o servicio en particular es dirigido (Kotler, 2003).

Se realizará el siguiente procedimiento para determinar nuestro mercado objetivo:

- Se determinó la Tasa promedio de crecimiento Turístico en Cuenca en 7,44% mediante el dato de turistas que llegaron a Cuenca en años anteriores.

Tabla 4

TURISTAS EN LA CIUDAD DE CUENCA					
Año	Turistas Nacionales	Turistas Extranjeros	Total	Incremento Porcentual	Tasa promedio de crecimiento
2010	289.261	136.123	425.384		7,44%
2011	315.212	148.335	463.547	8,97%	7,44%
2012	351.362	165.347	516.709	11,47%	7,44%
2013	376.820	177.327	554.147	7,25%	7,44%
2014	395.080	185.920	581.000	4,85%	7,44%
2015	410.969	197.082	608.051	4,66%	7,44%

Fuente: Dpto. Estadística, Fundación Municipal Turismo para Cuenca, 2016

- Aplicando la tasa de crecimiento turístico (7,44%) para el año 2016 se estima un aproximado de 653.290 visitantes y para el año 2017 se estima 701.894 turistas.
- Según el dato de la Fundación Municipal Turismo Para Cuenca el 51,3% de las Visitantes se hospedan en establecimientos, entonces para el año 2017 en la industria de la hostelería podría tener un mercado de $(701.894 * 51,3\%) = 360.072$ personas que buscarán alojamiento.
- Según el estudio de la GIER (2016) el 39% de los establecimientos son hostales los cuales tendrán una participación de mercado de: $(360.072 * 39\%) = 140.428$. Es decir los hostales poseerán un mercado de 140.428 huéspedes para el 2017.
- El segmento de mercado al que se dirigirá *Per Tornare* será hombres y mujeres de clases social media de entre los 18 y 35 años de edad.

2.5 Estimación de la demanda potencial.

- Para establecer los ocupantes por habitación tomamos el porcentaje de la pregunta 2 de la encuesta, que indica las personas que viajan con cada turista:

Tabla 5

Número de Personas	Tasa porcentual de turistas por persona
1 Persona	27,78%
2 Personas	11,90%
3 Personas	20,63%
4 Personas	18,25%
5 Personas	13,49%
6 Personas	2,38%
7 Personas	1,59%
8 Personas	2,38%
9 personas	0,79%
10 Personas	0,79%

Fuente: Elaboración propia

- Solamente se ofrecerán habitaciones de máximo 4 personas, por lo que distribuyendo porcentualmente los valores para dormitorios con 4 ocupantes, queda definido de la siguiente manera:

Tabla 6

Número de personas	Tasa porcentual ponderada
1 Persona	35,35%
2 Personas	15,15%
3 Personas	26,26%
4 Personas	23,23%
TOTAL	100%

Fuente: Elaboración propia del autor

- Para calcular la demanda esperada nos sustentamos en:

- Se consultó con la Lcda. Andrea Carrión Gerente del Hostal *Siberia* el cual tiene más de 25 años de trayectoria y posee una favorable posición en el mercado, puesto que según sus cifras mantienen un promedio de 500 habitaciones ocupadas al mes, es decir 6.000 ocupaciones anualmente.
- Se investigó en el Hostal *Casa de las Américas* inaugurado recientemente en Abril del 2016, la dueña, la Sra. Vilma Villavicencio indicó tener un promedio de 80 ocupaciones al mes, que serían 960 al año, en otros términos es el 16% de huéspedes de un hostal consolidado y el 0,68% de participación en el mercado total.

- El objetivo de *Per Tornare* es la misma demanda que la de un hostel nuevo en este caso comparando con *Casa de las Américas*, entonces se prevee que la demanda esperada al primer año de 960 ocupaciones.
- Como el establecimiento se destinará a un máximo de cuatro personas por habitación, los porcentajes de turistas que viajan por persona obtenidos en la **tabla 5** se ponderan a cuatro y se multiplica por el número de huéspedes estimados para el primer año 960.

Tabla 7

Habitación para	Tasa de acompañantes por persona	Demanda por habitación estimada para el primer año
1 Persona	35,35%	339
2 Personas	15,15%	146
3 Personas	26,26%	252
4 Personas	23,23%	223
TOTAL	100%	960

Fuente: Elaboración propia del autor

- La Tasa de crecimiento de la industria es de 7,44% definida en el **punto 2.4**, entonces estimamos un crecimiento de la demanda constante al 7,44% quedando establecida la demanda para los próximos 5 años de la siguiente manera:

Tabla 8

Demanda estimada para los próximos 5 años					
Habitación para	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1 Persona	339	365	392	421	452
2 Personas	146	156	168	180	194
3 Personas	252	271	291	313	336
4 Personas	223	240	257	277	297
TOTAL	960	1032	1108	1191	1279

Fuente: Elaboración propia del autor

2.6 Mix de Marketing.

2.6.1 Producto.

El producto a ofrecer es servicios de hospedaje que otorguen comodidad, seguridad y aseo a los visitantes.

La demanda para los próximos 5 años se estima en 960, 1031, 1108, 1191 y 1279 respectivamente, el promedio de demanda estimada anual es 1114 y mensual es 93, para determinar el número de habitaciones a ofrecer para una, dos, tres y cuatro personas se multiplican el promedio mensual de demanda por las tasa de acompañantes por turista, es decir:

- $93 * 35,35\% = 33$
- $93 * 15,15\% = 14$

- $93 * 26,26\% = 24$
- $93 * 23,23\% = 21$

Entonces se determina el número de habitaciones a ofrecer de la siguiente manera:

Tabla 9

Habitaciones para:	Tasa de acompañantes por persona	Promedio mensual huéspedes	Número de habitaciones a ofrecer
1 Persona	35,35%	33	33
2 Personas	15,15%	14	7
3 Personas	26,26%	24	8
4 Personas	23,23%	22	5
TOTAL	100,00%	93	53

Fuente: Elaboración propia del autor

Resumiendo lo establecido en el cuadro se ofrecerá 33 habitaciones para una persona, 7 habitaciones para dos personas, 8 habitaciones para 3 personas, y 5 habitaciones para 4 personas.

2.6.2 Precio

Para determinar el precio primero observaremos la variación porcentual que tiene el precio cuando se ofrece a uno, dos, tres y cuatro huéspedes, en tres hostales que corresponden a esta industria:

Tabla 10

	Hostal Posada del Ángel		Hostal Siberia		Hostal la Cigalle	
	Precio	Incremento Porcentual	Precio	Incremento Porcentual	Precio	Incremento Porcentual
1 Persona	\$54,00		\$17,00		\$20,00	
2 Personas	\$80,00	48,15%	\$24,00	41,18%	\$29,00	45,00%
3 Personas	\$97,00	21,25%	\$33,00	37,50%	\$41,00	41,38%
4 Personas	\$114,00	17,53%			\$50,00	21,95%
	Promedio	28,97%	Promedio	39,34%	Promedio	36,11%

Autor: Elaboración Propia

Fuente: Hostal Posada del Ángel Recuperado de: <http://www.hostalposadadelangel.com/habitaciones-y-precios/>

Hostal Siberia. Recuperado de: <http://www.hostalsiberia.com/index.php/sample-sites>

Hostal la Cigalle. Recuperado de <http://www.hostallacigalle.com/espa%C3%B1ol/hostal/>

Tabla 11

Incremento Promedio del Precio Hostal Posada del Ángel	28,97%
Incremento Promedio del Precio Hostal Siberia	39,34%
Incremento Promedio del Precio Hostal Cigalle	36,11%
Incremento Promedio del Precio en la Industria	34,81%

Fuente: Elaboración propia del autor

Entonces se determina que en la industria el precio incrementa en promedio 34,81% con relación al incremento de usuarios por habitación, es decir el precio aumenta un 34,81% cuando la habitación pasa de ser para una persona a dos personas.

Se establece el precio por persona sustentándonos en:

- El precio que los turistas están dispuestos a pagar por habitación por persona está entre los \$21 y \$30 USD según lo determinado en la pregunta 11 de la encuesta.
- El precio recomendado por el Lcdo. Andrés Ochoa para que un hostel tenga rentabilidad está entre los \$30 y \$40 USD.
- La Lcda. Karina Farfán indicó que el precio para un hostel no debe sobrepasar los \$45 USD por persona.

Se establece a \$30 USD el precio, ya que cumple los tres parámetros mencionados anteriormente y está en el rango que la mayoría de encuestados están dispuestos a pagar.

El precio por una habitación por un huésped es de \$30 USD se incrementa 34,81% para la habitación para dos personas a \$40,44 USD de la misma manera se incrementa un 34,81% para la habitación para tres personas a \$54,52 USD y cuatro personas \$73,50 USD como se resume en la tabla:

Tabla 12

Habitaciones para	Precio
1 Persona	\$30,00
2 Personas	\$40,44
3 Personas	\$54,52
4 Personas	\$73,50

Fuente: Elaboración propia del autor

2.6.3 Plaza.

Per Tornare se establecerá en un sitio estratégico que permita receptar el mercado objetivo, brindar alta calidad de servicio hospitalario, ofreciendo seguridad, comodidad, aseo y limpieza, y al precio obtenido la investigación de mercado ya que la mayoría de turistas están dispuestos a pagar por un excelente servicio de hospedaje entre \$21 y \$30 USD, además tanto la actividad como cada detalle del hostel estará dirigido a atraer y posicionarse del mercado y segmento objetivo, y de esta manera garantizar el bienestar tanto del establecimiento como del huésped.

2.6.4 Promoción.

El 48% de los encuestados indicaron que se enteraron u obtuvieron información del establecimiento en el que se alojan a través de redes sociales, razón por la cual se ha escogido como principal fuente de promoción para *Per Tornare* aplicar publicidad mediante *Facebook*, *Instagram* y demás canales electrónicos, utilizados en la actualidad.

2.6.5 Logotipo, Marca.

La marca escogida es *Per Tornare* que significa en el idioma italiano *para regresar*, que es lo que pretenderá el establecimiento ofreciendo alta calidad de servicio hospitalario y de esta manera obtener fidelidad por parte de los clientes, es decir hacer que deseen regresar al establecimiento.

La Marca diseñada queda de la siguiente manera:

Ilustración 3



Fuente: Elaboración propia

Capítulo 3

Estudio Técnico

3.1 Definición del tamaño y la estructura del proyecto en base a la demanda potencial.

3.1.1 Tamaño.

Tal cual como se determinó en el punto **2.6.1** el promedio de habitaciones para los próximos 5 años futuros es 53 (33 habitaciones para una persona, 7 habitaciones para dos personas, 8 habitaciones para 3 personas y 5 habitaciones para 4 personas.

Tabla 13

Habitaciones	Número de habitaciones
Sencilla	33
Doble	7
Triple	8
Cuádruple	5
TOTAL	53

Fuente: Elaboración propia

Para determinar el tamaño de cada habitación nos basamos inicialmente en la del hostel *Macondo* que en su página web detallan que la habitación sencilla tiene 12m², en la tesis de Vásquez, S. & Bernal, D. (2010) indican que lo óptimo es incrementar un 15% de la dimensión de la habitación para la siguiente categoría, la tabla describe el las dimensiones de las habitaciones que utilizaremos para *Per Tonare*:

Tabla 14

Tamaño habitaciones	Ancho	Largo	Total
Sencilla	3,3 m.	4,25 m.	14,03 m ²
Doble	3,3 m.	4,9 m.	16,17 m ²
Triple	3,5 m.	5,3 m.	18,55 m ²
Cuádruple	3,8 m.	5,8 m.	22,04 m ²

Fuente: Elaboración propia

Se instalarán 53 baños que cubre todas las habitaciones, además 2 baños sociales para damas y varones en total 55 baños la arquitecta Daniela Villaverde (s.f.) en su publicación para la revista Living, dice que las medidas mínimas para un baño cómodo es de 1,5m x 2,85m en las cuales incluye el inodoro, el lavamanos y la ducha.

Las dimensiones del área de recepción serán de 3,5m x 4m además el hostel contará con área común en el que se considera un bar restaurant el cual tiene: cocina o área de preparación, área de almacenamiento, salón y/o comedor. Según la página web Business Chef un restaurant debe tener un espacio estándar de 60% para comedor y 40% para área de producción y almacenamiento, a su vez acota que un restaurant tradicional tiene una capacidad para 60 personas y la dimensión del salón debe ser 1,5m² por cliente incluyendo espacios para movilidad, es decir el comedor debe tener 90m² y el área de producción y almacenamiento 60m².

Con todo lo planteado previamente se define el tamaño del proyecto de la siguiente manera:

Tabla 15

Instalaciones	Ancho	Largo	Total dimensión	Cantidad	Extensión Total
Sencilla	3,3m.	4,25m.	14,03m ²	33	462,83m ²
Doble	3,3m.	4,9m.	16,17m ²	7	113,19m ²
Triple	3,5m.	5,3m.	18,55m ²	8	148,40m ²
Cuádruple	3,8m.	5,8m.	22,04m ²	5	110,20m ²
Baño	1,5m.	2,85m.	4,28m ²	55	235,13m ²
Recepción	3,5m.	4m.	14,00m ²	1	14,00m ²
Restaurant	10m.	15m.	150,00m ²	1	150,00m ²
				TOTAL	1.233,74m ²

Fuente: Elaboración propia

Se consultó con el Arquitecto José Luis Chauca funcionario de la empresa constructora *Grear Arquitectos* quién nos comentó que un proyecto de esta extensión tuviera un costo aproximado de \$300 el metro cuadrado incluyendo instalaciones eléctricas y plomería, entonces el costo total de la construcción es:

$$\$250 * 1233,74\text{m}^2 = \$308,435$$

3.1.2 Terreno.

Los terrenos en la zona urbana de la ciudad tienen un costo aproximado de \$300 USD por m² según Pedro Medina, presidente de la Cámara de la Construcción de Cuenca (Diario El Tiempo, 2016).

La construcción tendrá 3 pisos, es decir utilizará un espacio de: $1233,74\text{m}^2 \div 3 = 411,25\text{m}^2$, el terreno que se contempló para este proyecto tiene 600m^2 , entonces se ocupará $411,25\text{m}^2$ y los $188,75\text{m}^2$ restantes serán destinados a

zonas de parqueadero, ya que el 81% de los turistas indicaron que necesitan parqueadero según la pregunta 12 de la encuesta.

El precio del terreno queda establecido en: $600\text{m}^2 * \$300 = \180.000 USD .

3.1.3 Habitaciones.

Cada habitación sencilla tendrá una cama de dos plazas, las habitaciones dobles, triples y cuádruples poseerán camas de plaza y media, según el número de habitaciones se debe adquirir 33 camas de dos plazas y 60 camas de plaza y media. Cada cama de dos plazas tiene un precio de \$270 USD y la cama de plaza y media \$200 USD incluye; el colchón, cobijas y sábanos para ambos casos, según lo consultado en mueblería *Carrusel*. Entonces el costo total en el que se incurrirá para camas es de: $33 * \$270 = \8.910 USD para camas de dos plazas y $60 * \$200 = \12.000 USD para camas de plaza y media, un total a invertir de \$20.910 USD en camas para el establecimiento.

Cada habitación sencilla tendrá dos veladores, la habitación doble contará con una cómoda, la triple una cómoda y un velador y la cuádruple una cómoda y dos veladores, el precio por cada velador es de \$80 USD y por cada cómoda es de \$250 USD al por mayor en mueblería *Carrusel*, entonces tenemos:

Tabla 16

	# Habitaciones	# Veladores	# Cómodas
Sencilla	33	66	0
Doble	7	0	7
Triple	8	8	8
Cuádruple	5	10	5
TOTAL	53	84	20
PRECIO POR UNIDAD		\$ 80,00	\$ 250,00
COSTO TOTAL		\$ 6.720,00	\$ 5.000,00

Fuente: Catálogo de productos de *Mueblería Carrusel*
Elaboración: Propia

En todas y cada una las 53 habitaciones debe haber un televisor, se consultó en Comercial Salvador Pacheco y en promedio tendría un precio de \$300 USD cada televisor, esto significa una inversión de \$15.900 USD.

El costo total a invertir para adecuar las habitaciones con veladores, cómodas, camas y televisiones es de \$48.530 USD.

3.1.4 Instalaciones Sanitarias.

Existirá 53 baños en las habitaciones en los cuales debe haber espejo, sanitario, lavamanos, ducha y un basurero, 2 baños sociales con espejo lavamanos y sanitario, y un lavamanos adicional para la cocina. Respecto a los precios se averiguó en *Kerámicos*, cada sanitario tendría un costo de \$150 USD, lavamanos \$25 USD, y cada ducha eléctrica \$20 USD, para los espejos se consultó en vidriería *Providrio* y cada espejo de 60cm x 80cm cuesta \$20 USD, y cada basurero tiene un precio de \$5 USD en almacenes Pica, por lo tanto los precios de las instalaciones sanitarias se define de la siguiente manera:

Tabla 17

	Cantidad	Costo por unidad	Costo Total
Sanitario	55	\$150,00	\$8.250,00
Lavamanos	56	\$25,00	\$1.400,00
Duchas	53	\$20,00	\$1.060,00
Espejo	55	\$20,00	\$1.100,00
Basureros	53	\$5,00	\$265,00
Costo total instalaciones Sanitarias			\$12.075,00

Fuente: Catálogo de productos *Kerámicos*. Consulta directa en *Providrio*. Consulta directa en PICA
Elaboración: Propia

El costo total para instalaciones sanitarias sumaría un total de \$11.810 USD.

Los costos de equipo para habitaciones e instalaciones sanitarias incluyen IVA.

3.1.5 Cocina, Comedor y Recepción

Según lo establecido en el punto **3.1.1** el salón comedor tiene una capacidad de 60 personas, cada mesa constará con 4 sillas por lo tanto se considera 15 mesas y 60 sillas, el costo por cada conjunto: mesa y cuatro sillas es de \$150 USD en mueblería *Carrusel*. La recepción tendrá una barra mostrador y un sillón social a un costo de \$300 y \$400 USD respectivamente en mueblería *Carrusel*, para un costo total de:

Tabla 18

	Precio Unidad	Cantidad Necesaria	Costo Final
Mesa y Sillas	\$ 150,00	15	\$ 2.250,00
Barra Mostrador	\$ 300,00	1	\$ 300,00
Sillón Social	\$ 400,00	1	\$ 400,00
Costo total equipo recepción y salón			\$ 2.950,00

Fuente: Catálogo de productos de *Mueblería Carrusel*
Elaboración: Propia

La Licenciada en gastronomía Alexandra Marcatoma, nos indica, que el equipamiento básico con el que debería constar el hostel para el servicio de restaurant es de: una cocina industrial de 4 quemadores, una cocineta a inducción de 4 quemadores, una refrigeradora con mil litros de capacidad, 4 ollas de acero, 4 ollas a inducción, 1 olla de presión a inducción, un sartén a inducción, 2 cilindros de gas, 60 vasos tipo tambor, 60 vasos shooters, 60 vasos cocktail, 15 vajillas que incluyan 4 platos soperos, 4 platos llanos, 4 platos de postre y cubiertos, por último una estantería para almacenamiento. Equipos para gastronomía *CLORID S.A.* podrían proveernos a los siguientes precios:

Tabla 19

Equipo para la cocina			
Equipo	Precio unidad	Cantidad Necesaria	Costo Final
Cocina Industrial	\$200,00	1	\$ 200,00
Cocina Inducción con Instalación	\$200,00	1	\$ 200,00
Refrigeradora	\$1.100,00	1	\$ 1.100,00
Ollas de Acero	\$50,00	4	\$ 200,00
Ollas de Inducción	\$60,00	4	\$ 240,00
Olla de presión a inducción	\$80,00	1	\$ 80,00
Sartén a inducción	\$40,00	1	\$ 40,00
Cilindro de gas	\$50,00	2	\$ 100,00
Vasos tipo tambor	\$0,50	60	\$ 30,00
Vasos Shooters	\$0,40	60	\$ 24,00
Vasos cocktail	\$0,80	60	\$ 48,00
Vajilla con cubiertos	\$15,00	15	\$ 225,00

COSTO TOTAL COCINA Y INSUMOS RESTAURANT	\$ 2.487,00
---	-------------

Fuente: Elaboración propia

El costo total para equipar la cocina, el comedor y la recepción es de \$5437.

3.2 Análisis PEST.

Político

La constitución del Ecuador indica "que reconoce la migración como un Derecho, por lo cual se propone no identificar a ningún ser humano como ilegal por su condición migratoria" (Art. 40 CPE) esto incrementa el ingreso de visitantes extranjeros que en su mayoría no necesitan Visa (Ministerio del Interior, s.f.)

La dolarización que está vigente en la actualidad y se la se asumió totalmente en el Ecuador en la fecha el 9 de Enero del año 2000 durante la presidencia de Mahuad, lo que estabilizó la inflación, eliminó el riesgo de devaluación, ocasionó inflexibilidad monetaria y precios costosos para ciudadanos extranjeros (El Diario, 2015) lo que podría .

El acuerdo comercial entre Ecuador y la Unión Europea a firmado en Bruselas el 11 de Noviembre del 2016 el cual permitirá la comercialización de más de 300 productos los cuales tendrán exoneración de impuestos, así como también el libre ingreso de turistas hasta por 90 días sin Visa (Diario El Comercio, 2016).

Incluimos en el análisis político los requisitos para el funcionamiento del hostel:

Patente y Permiso Municipal a un precio de \$50.

Habitaciones de un tamaño mínimo de 3,5 * 2,7.

Al menos una habitación adaptada para discapacitados.

Permiso Anual de bomberos a \$100 y un extintor por piso a \$40 c/u.

Obtención del R.U.C. en el Servicio de Rentas Internas y declaración mensual del I.V.A. y anual del I.R.

Permiso de funcionamiento del Ministerio del Interior.

El 1X1000 de los activos fijos a partir del segundo año para el MINTUR

Económico

En este análisis cabe mencionar el terremoto que sucedió en el pasado 16 de Abril en el Ecuador y que tuvo una mayor afección en las provincias Manabí y Esmeraldas y que el actual gobierno calcula que dicho acontecimiento tendría un costo para el país de aproximadamente \$3.000 millones de dólares para lo cual el gobierno tomó medidas económicas como: "el pago de un día de sueldo, una contribución adicional del 3% sobre las utilidades para el próximo año, y el incremento del IVA en 2 puntos, es decir el incremento en la tasa porcentual del 12% al 14% durante un año". (Diario El Comercio, 2016).

Un componente a analizar es el exceso de oferta petrolera en países de Medio Oriente y Estados Unidos, incluso el calentamiento global originando que el planeta necesite menos cantidades de hidrocarburos, entre otros factores que ocasionan un declive en el precio del petróleo a nivel mundial, como consecuencia el Ecuador ha dejado de percibir un gran porcentaje de retribuciones petroleras las cuales significan la principal fuente de ingreso para el país (Diario 20 minutos, 2016). Hoy en día el precio del crudo se sitúa aproximadamente entre los \$48 USD, sin embargo el petróleo ecuatoriano se

cotiza aproximadamente en \$11 USD menos que el del mercado, en otras palabras cada barril ecuatoriano se avalúa en \$37, lo que significó hasta el segundo trimestre de Junio del 2016 ingresos petroleros por \$2.373 millones de dólares (B.C.E., 2016).

Otro factor relevante es el incremento de los precios, lo que representa para las personas un menor poder de adquisición, el encarecimiento de los productos y servicios se mide mediante un índice de inflación para Ecuador la tasa inflacionaria a Diciembre del 2015 fue de 4,15% (B.C.E., 2016).

Un factor que significa un riesgo para el país es la deuda que mantiene el Ecuador con China, puesto que Ecuador sostiene un compromiso con el país oriental a un rubro aproximado de \$8.395 millones de dólares consolidándose como el primer acreedor del país, acercándose a esta manera al límite de deuda pública que significa el 40% del PIB y son responsabilidades que deberán asumir el próximo gobierno puesto que el Ecuador está próximo a elecciones presidenciales (Diario El Comercio, 2016).

Social

La Biodiversidad cultural que posee el Ecuador es un factor social relevante para este proyecto, las costumbres, tradiciones, ritos y demás misterios que tienen los nativos, indígenas, y tribus, según Arrobo (2006) esto hace que Ecuador sea considerado como un país "mega-diverso" en el que se observa trece nacionalidades indígenas y catorce pueblos indígenas que contribuyen al crecimiento turístico del país.

Evidentemente servicios públicos como la educación o la salud se han ido convirtiendo paulatinamente más accesibles para la población del Ecuador, Vinueza R (2013) menciona que 96 de cada 100 niños integran el sistema de educación general básica, a su vez Vinueza menciona que el servicio de salud pública del Ecuador colabora con la economía de las personas significando un ahorro a cada familia.

Según el INEC (2016), Ecuador es un país con aproximadamente 16.490.000 habitantes, de los cuales 11.500.000 personas están en la edad de trabajar y presentando 655.500 personas desempleadas, en otras palabras Ecuador refleja una tasa de desempleo del 5,7%. La mayor fuente de empleo para el Ecuador es la agricultura, ganadería, pesca que representa el 28,1% del empleo total del Ecuador, los servicios de hospitalidad y alojamiento significan el 4,7% del total de las fuentes de generación de empleo en Ecuador (INEC, 2016).

Tecnológico

Un estudio realizado en Nueva York en el cuál se analizó tecnológicamente a 142 países, Ecuador se situó en el puesto 96, posicionándose por encima de varios países de América Latina y el Caribe como Paraguay, Perú y Nicaragua, destacando las tecnologías de información que posee el Ecuador, indicando que la población posee accesibilidad, tarifas y habilidades (Diario El Universo, 2016).

Diario El Comercio (2015) en su publicación indica que la mayoría de los televisores Sony comercializados en el mercado Ecuatoriano son ensamblados en el mismo país, además vehículos como Chevrolet, Kia, Great Wall son ensamblados en Ecuador (Diario El Comercio, 2015).

3.3 Ubicación del Proyecto.

La Ubicación para este proyecto se encuentra en las calles Boyacá y Luis Cordero, sector iglesia de Cristo Rey, es un lugar disponible actualmente, y está cerca a zonas turísticas y al centro histórico, el dueño el Sr. Raúl Rodríguez indicó que vendería el terreno a la oferta que le hace el proyecto.

Ilustración 4



Fuente: Google Maps. Obtenido en: <https://www.google.com.ec/maps/@-2.8864819,-79.00188,287m/data=!3m1!1e3>

Ilustración 5



Fuente: Google Maps. Obtenido en: <https://www.google.com.ec/maps/@-2.8865831,-79.0020293,3a,75y,149.14h,59.91t/data=!3m6!1e1!3m4!1sqZBt8lYKu-pZnwWoBGJEK!2e0!7i13312!8i6656>

Ilustración 6



Fuente: Google Maps. Obtenido en: https://www.google.com.ec/maps/@-2.886581,-79.0019189,3a,75y,190.29h,74.71t/data=!3m6!1e1!3m4!1sd7yKXWltgjJyn8_5EteDQw!2e0!7i113312!8i6656

3.4 Determinación de: Macroprocesos, Procesos, Actividades.

Tabla 20

Macroproceso:	Servicio de alojamiento
Proceso:	Llegada del huésped
Actividades:	-Recibir amablemente al cliente.
	-Describir las características de las habitaciones disponibles.
	-Receptar la habitación requerida por el cliente.
	-Entregar la llave y el control del televisor.
	-Guiar al huésped hasta la habitación.

Fuente: Elaboración propia del autor

Tabla 21

Macroproceso:	Servicio de alojamiento
Proceso:	Aseo y Limpieza de habitaciones
Actividades:	-Ingresar a la habitación previamente desocupada por el huésped.
	-Barrer y limpiar la habitación.
	-Asear y el cuarto de baño.
	-Cambio de toallas, papel higiénico y jabón.
	-Vaciar el basurero
	-Cambio de sábanas y cobijas

Fuente: Elaboración propia del autor

Tabla 22

Macroproceso:	Servicio de alojamiento
Proceso:	Salida del cliente
Actividades:	-Receptar la llave y el control de la habitación
	-Custodiar ordenadamente llave y control
	-Emitir Factura
	-Despedir Cordialmente al cliente

Fuente: Elaboración propia del autor

Tabla 23

Macroproceso:	Servicio de Bar/Restaurant
Proceso:	Servicio a la mesa
Actividades:	-Acomodar al cliente
	-Tomar pedido
	-Registrar del pedido
	-Servir la mesa
	-Cobrar Consumos
	-Emitir Factura
	-Limpieza de la mesa

Fuente: Elaboración propia del autor

Tabla 24

Macroproceso:	Servicio de Bar/Restaurant
Proceso:	-Conserva de alimentos e insumos
Actividades:	-Receptar los alimentos
	-Verificar el estado de los alimentos e insumos
	-Almacenamiento al ambiente, en refrigeración, en congelación.
	-Despacho para preparación

Fuente: Elaboración propia del autor

Tabla 25

Macroproceso:	Servicio de Bar/Restaurant
Proceso:	Preparación de alimentos
Actividades:	-Recepción del pedido
	-Seleccionar alimentos e insumos a preparar
	-Cocción y preparación de alimentos
	-Colocar la comida en plato

	-Entregar platos al camarero
--	------------------------------

Fuente: Elaboración propia del autor

Tabla 26

Macroproceso:	Servicio de Bar/Restaurant
Proceso:	-Aseo y limpieza de salón comedor y cocina
Actividades:	-Levantar sillas
	-Barrer, limpiar y trapear el salón
	-Higienizar y asear la cocina
	-Lavado y jabonado de platos
	-Colocar sillas en su posición

Fuente: Elaboración propia del autor

3.5 Gestión de Recursos Humanos

La gestión de recursos humanos es el procedimiento de administración del personal requerido e indispensable para mantener la eficiencia mediante una estructura organizada y bien controlada que permita alcanzar los objetivos y metas de la organización (Chiavenato, 2001).

Partiendo del concepto se considera al personal requerido y el salario a percibir:

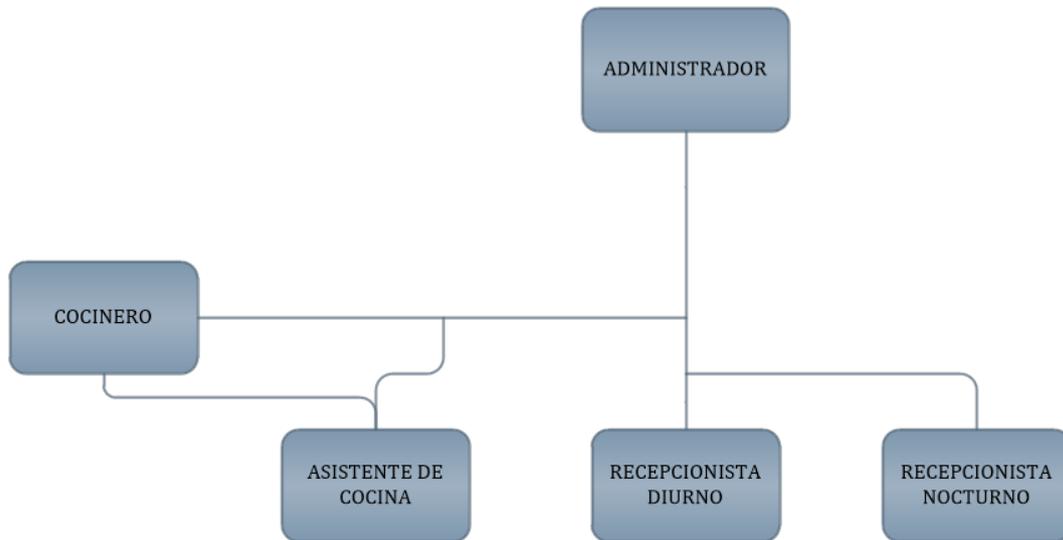
Tabla 27

Puesto	Salarios
Administrador	\$ 500,00
Cocinero	\$ 400,00
Asistente de cocina y limpieza	\$ 375,00
Recepcionista Diurno	\$ 375,00
Recepcionista Nocturno	\$ 375,00
Total salarios	\$ 2025,00

Fuente: Elaboración propia del autor

3.5.6 Organigrama

Ilustración 7



Fuente: Elaboración propia del autor

3.6 Recursos e Insumos a Utilizarse

Considerando que los recursos utilizados son los mismos que los de un hostel nuevo en el mercado, tomaremos los mismos costos en los que incurre “Las Américas”, la dueña Vilma Villavicencio nos indica los recursos para el oportuno funcionamiento y operatividad del hostel establecimiento:

Electricidad, agua potable, televisión por cable, internet, papel sanitario por rollos, toallas, jabón, bolsas de basura.

A su vez Vilma Villavicencio indica el costo aproximado mensual para cada uno de los recursos ya mencionados.

Tabla 28

Recursos Utilizados Mensualmente	
Electricidad	\$ 30,00
Agua potable	\$ 25,00
Televisión por cable y internet	\$ 100,00
Papel sanitario por rollos	\$ 10,00
Toallas	\$ 10,00
Jabón	\$ 5,00
Bolsas de basura	\$ 5,00
TOTAL	\$ 185

Fuente: Elaboración propia del autor

3.7 Factibilidad Técnica

Se determinará la factibilidad técnica del proyecto, mediante un cuadro resumen a continuación, el cual expone todos los puntos tratados a lo largo del capítulo 3.

Tabla 29

CUADRO RESUMEN FACTIBILIDAD TÉCNICA			
Tamaño infraestructura		Costo m ²	Costo Total
1.233,74m ²		\$ 250,00	\$ 308.435,00
Terreno		Costo m ²	Costo Total
600m ²		\$ 300,00	\$ 180.000,00
Habitaciones			
	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Camas dos plazas	33	\$ 270,00	\$ 8.910,00
Camas plaza y media	60	\$ 200,00	\$ 12.000,00
Veladores	84	\$ 80,00	\$ 6.720,00
Cómodas	20	\$ 250,00	\$ 5.000,00
Televisiones	53	\$ 300,00	\$ 15.900,00
Total inversión adecuación habitaciones			\$ 48.530,00
Instalaciones Sanitarias			
	Cantidad	Costo por unidad	Costo Total
Sanitario	55	\$ 150,00	\$ 8.250,00
Lavamanos	56	\$ 25,00	\$ 1.400,00
Duchas	53	\$ 20,00	\$ 1.060,00
Espejo	55	\$ 20,00	\$ 1.100,00
Basureros	53	\$ 5,00	\$ 265,00
Costo total instalaciones Sanitarias			\$12.075,00
Salón y Recepción			
	Cantidad	Costo por unidad	Costo Total
Mesa y Sillas	15	\$ 150,00	\$2.250,00
Barra Mostrador	1	\$ 300,00	\$ 300,00

Sillón Social	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Total inversión adecuación del salón y la recepción			\$2.950,00
Equipo para la cocina			
	Cantidad	Costo por unidad	Costo Final
Cocina Industrial	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Cocina Inducción con Instalación	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Refrigeradora	1	\$ 1.100,00	\$1.100,00
Ollas de Acero	4	\$ 50,00	\$ 200,00
Ollas de Inducción	4	\$ 60,00	\$ 240,00
Olla de presión a inducción	1	\$ 80,00	\$ 80,00
Sartén a inducción	1	\$ 40,00	\$ 40,00
Cilindro de gas	2	\$ 50,00	\$ 100,00
Vasos tipo tambor	60	\$ 0,50	\$ 30,00
Vasos Shooters	60	\$ 0,40	\$ 24,00
Vasos cocktail	60	\$ 0,80	\$ 48,00
Vajilla con cubiertos	15	\$ 15,00	\$ 225,00
Total inversión adecuación de la cocina			\$2.487,00
Permisos de funcionamiento, patentes, bomberos, etc.			\$ 270,00
TOTAL A INVERTIR EN EL PROYECTO\$			\$554.747,00

Fuente: Elaboración propia del autor

El proyecto se ubicará en una zona aledaña a áreas turísticas como también al centro histórico y el monto total de inversión para poner en marcha el proyecto es de \$554.747 USD.

Capítulo 4

Análisis

Financiero del

Proyecto

4.1 Inversión Inicial.

Se comenzará abordando este capítulo haciendo un repaso de la inversión en propiedad planta y equipo en la que se debe incurrir para que iniciar el proyecto, resumiendo lo determinado en el estudio técnico, tenemos:

Tabla 30

INVERSION INICIAL	
Tamaño infraestructura	\$308.435,00
Terreno	\$180.000,00
Habitaciones	\$ 48.530,00
Instalaciones Sanitarias	\$ 12.075,00
Salón y Recepción	\$ 2.950,00
Equipo para la cocina	\$ 2.487,00
Permisos de funcionamiento, patentes, bomberos, etc.	\$ 270,00
TOTAL	\$554.747,00

Fuente: Elaboración propia del autor

4.2 Capital de trabajo.

El capital de trabajo es el activo corriente, en caja, inventarios y cuentas por cobrar. La inversión óptima para solventar cualquier eventualidad o necesidad que pueda presentarse en la empresa hasta que pueda mantener auto solvencia financiera (Gerencie, 2011).

El efectivo a mantener en caja es de \$500 USD como medida de contingencia.

A su vez también se debe considerar los costos a abordar durante la operatividad del proyecto los cuales según Vilma Villavicencio dueña y administradora del hostel "Las Américas" el coste aproximado es el siguiente:

Tabla 31

Recursos Utilizados Mensualmente a 80 Ocupaciones	
Electricidad	\$ 30,00
Agua potable	\$ 50,00
Televisión por cable e internet	\$ 100,00
Papel sanitario por rollos	\$ 10,00
Toallas	\$ 10,00
Jabón	\$ 5,00
Bolsas de basura	\$ 5,00
TOTAL	\$ 210

Fuente: Hostal Plaza las Américas
Elaboración propia del autor

En este punto también se debe tener en cuenta la nómina de sueldos y salarios del personal, a continuación se detallan los beneficios de ley establecidos en el Código de Trabajo (2016):

- Décimo tercera remuneración. Se calcula dividiendo el salario unificado para 12.
- Décimo cuarta remuneración. Se calcula dividiendo el salario básico vigente para 12.
- Vacaciones. Se calcula dividiendo el salario unificado para 24.
- Aporte Patronal. Se calcula multiplicando el salario unificado por 11,15%.
- Fondos de Reserva. Aplica al trabajador que prestó servicios por más de un año, se divide el salario unificado para 12.
- Aporte personal. Es el 9,45% del salario unificado (No aplica al cálculo porque se descuenta del salario unificado)

Tabla 32

		Administrador	Cocinero	Asistente de cocina y limpieza	Recepcionista Diurno	Recepcionista Nocturno
	Sueldo	\$ 500,00	\$ 400,00	\$ 375,00	\$ 375,00	\$ 375,00
BENEFICIOS	XIII	\$ 41,67	\$ 33,33	\$ 31,25	\$ 31,25	\$ 31,25
	XIV	\$ 31,25	\$ 31,25	\$ 31,25	\$ 31,25	\$ 31,25
	Vacaciones	\$ 20,83	\$ 16,67	\$ 15,63	\$ 15,63	\$ 15,63
	Aporte P.	\$ 55,75	\$ 44,60	\$ 41,81	\$ 41,81	\$ 41,81
Total		\$ 649,50	\$ 525,85	\$ 494,94	\$ 494,94	\$ 494,94

TOTAL SALARIOS Y BENEFICIOS PERSONAL	\$ 2660,17
---	-------------------

Fuente: Elaboración propia del autor

En el cálculo del costo de capital, también se tiene en cuenta los costos en insumos de cocina, que ascienden a \$7.913,84 USD (**Tabla 36**).

Capital de Trabajo	A 1 mes	A 1 año	Capital de Trabajo
Caja		\$ 500,00	\$ 500,00
Insumos de Cocina			\$ 7.913,84
Costos Operación	\$ 210,00	\$ 2.520,00	\$ 2520,00
Remuneraciones	\$ 2660,17	\$ 31.922,04	\$ 31.922,04
TOTAL	\$ 2.870,17	\$ 34.942,04	\$ 42.855,88

Fuente: Elaboración propia del autor

El monto de inversión inicial es \$554.747,00 USD más el costo de capital por \$42.855,88 USD para un total de \$597.602,88 USD.

4.3 Proyección de Ingresos, Costos y Gastos Operativos.

4.3.1 Ingresos.

Recordando la demanda estimada en la **Tabla 8** del punto **2.4** tenemos:

Demanda estimada para los próximos años					
Habitación para	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1 Persona	339	365	392	421	452
2 Personas	145	156	168	180	194
3 Personas	252	271	291	313	336
4 Personas	223	240	257	277	297
TOTAL	960	1031	1108	1191	1279

A su vez los precios determinados en la **Tabla 12** del punto **2.6.2**

Habitaciones para	Precio
1 Persona	\$30,00
2 Personas	\$40,44
3 Personas	\$54,52
4 Personas	\$73,50

Multiplicando la demanda de cada habitación por su respectivo precio tenemos los ingresos por alojamientos:

Tabla 34

OCUPANTES	Ingresos Año 1	Ingresos Año 2	Ingresos Año 3	Ingresos Año 4	Ingresos Año 5
1 Persona	\$ 10.170,00	\$ 10.950,00	\$ 11.760,00	\$ 12.630,00	\$ 13.560,00
2 Personas	\$ 5.864,24	\$ 6.309,11	\$ 6.794,42	\$ 7.279,74	\$ 7.845,94
3 Personas	\$ 13.739,34	\$ 14.775,25	\$ 15.865,67	\$ 17.065,14	\$ 18.319,13
4 Personas	\$ 16.390,51	\$ 17.640,01	\$ 18.889,51	\$ 20.359,51	\$ 21.829,51
TOTAL	\$ 46.164,09	\$ 49.674,37	\$ 53.309,61	\$ 57.334,39	\$ 61.554,58

Fuente: Elaboración propia del autor

La Lcda. Andrea Carrión gerente del Hostal Siberia, indicó que según su facturación por bar restaurant representa aproximadamente el 30% de los ingresos totales del establecimiento, tomando este dato como referencia, adicionamos un 30% de ingresos al hostal.

Tabla 35

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL INGRESOS POR PERNOCTACIONES	\$ 46.164,09	\$ 49.674,37	\$ 53.309,61	\$ 57.334,39	\$ 61.554,58
MAS 30% INGRESOS POR BAR RESTAURANT	\$ 19.784,61	\$ 21.289,01	\$ 22.846,97	\$ 24.571,88	\$ 26.380,53
TOTAL INGRESOS HOSTAL	\$ 65.948,60	\$ 70.963,38	\$ 76.156,58	\$ 81.906,27	\$ 87.935,11

Fuente: Elaboración propia del autor

4.3.2 Costos y Gastos Operativos.

Inicialmente contemplamos los sueldos y salarios del personal al primer año, según lo establecido en el **punto 4.2** el costo mensual por salarios es de \$2.660,16 USD multiplicado por doce meses el costo al primer año es de \$31.921,92 USD a partir del segundo año se debe pagar a los colaboradores el fondo de reserva por lo que se calcula el costo mensual es \$2.828,91 USD y el anual es \$33.946,95 USD.

A su vez se estableció en el punto **4.2** que según hostel Las Américas el gasto por recursos: tv cable e internet tiene un costo fijo de \$100 USD al mes, \$1200 USD al año, además un costo variable de \$110 USD mensuales a 80 ocupaciones, es decir \$1320 USD al primer año y 960 ocupaciones, de estos costes se considera un incremento igual al crecimiento del mercado es decir del 7,44% anual según lo establecido en el punto **2.4** para los próximos años, como se observa en la (**tabla 36**).

De la misma manera expresó que las facturas por compras del hostel Las Américas representan el 40% de los ingresos del salón, es decir al primer año

los ingresos en el bar restaurant se estima en \$19.784,61 USD y el costo en insumos que se asume por el 40% es de \$7.913,84 USD.

Aportación del 1X1000 del total de activos fijos para el "MINTUR" a partir del segundo año de funcionamiento, entonces activos fijos año 1 \$554.477 pago de \$0; activos fijos año 2 \$528.741,05 pago de \$528,74; activos fijos año 3 \$503.005,10 pago de \$500; activos fijos año 4 \$447.269,15 pago de \$477,26; activos fijos año 5 \$456.833,20 pago \$456,83 (MINTUR, 2015).

Partiendo de estas premisas se plantean los costos y gastos operativos de la siguiente manera:

Tabla 36

	Costos año 1	Costos año 2	Costos año 3	Costos año 4	Costos año 5
Sueldos y salarios	\$ 32.164,95	\$ 34.189,95	\$ 34.189,95	\$ 34.189,95	\$ 34.189,95
Tv cable e Internet	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Costos por recursos	\$ 1.320,00	\$ 1.418,21	\$ 1.523,72	\$ 1.637,09	\$ 1.758,89
Costos insumos bar restaurant	\$ 7.913,84	\$ 8.515,61	\$ 9.138,79	\$ 9.828,75	\$ 10.552,21
Aportación 1X1000		\$ 528,74	\$ 500,00	\$ 477,26	\$ 456,83
Costos operativos Anuales	\$ 42.598,79	\$ 45.852,51	\$ 46552,46	\$ 47.333,05	\$ 48.157,88

Fuente: Elaboración propia del autor

4.4 Punto de Equilibrio.

Para algunas empresas el cálculo del punto de equilibrio es complicado por el mix de productos y servicios que manejan, los cuales agregan distintos márgenes de utilidad a la empresa (Didier, 2015).

Los costos fijos anuales de la empresa son los sueldos y salarios por \$32.164,95 USD y \$1.200 USD en tv cable e internet para un total de \$33.364,85 USD.

Los costos variables anuales ascienden a \$9.233 USD a 80 ocupaciones al primer año.

El punto de Equilibrio en unidades monetarias lo determinaremos mediante la fórmula:

$$PE_{\text{ventas}} = \frac{CF}{1 - \frac{CVT}{VT}}$$

Fuente: <http://www.pymesfuturo.com>

En donde:

CF son los costos fijos totales

CVT son los costos variables totales

VT es el nivel de ventas de las empresas

$$PE = \frac{33.364,95}{1 - \frac{9.233,84}{46.164,09}}$$

Reemplazando los valores, obtenemos un punto de equilibrio a \$41.707,35 USD

4.5 Fuentes de Financiamiento.

Las fuentes de Financiamiento serán los señores Luis Granda y José Granda quienes cubrirán el valor de la inversión inicial por \$554.747,00 USD y del capital de trabajo por \$42.855,88 USD para un total de \$597.602,88 USD. A cada uno se le otorgará un porcentaje de participación de la empresa de un 30%.

4.6 Estados Financieros proforma.

Anteriormente se ha expuesto los ingresos, los costos y los gastos de operación para los próximos 5 años, sin embargo para reflejar el estado financiero proforma se necesita establecer las depreciaciones para los años venideros, las cuales están involucradas el cálculo del estado de resultados.

Tabla 37

Depreciación Edificio					
			Dep. Anual	Dep. Acumulada	Valor en libros
VALOR	\$ 308.435,00	Año 1	\$ 15.421,75	\$ 15.421,75	\$ 293.013,25
VIDA UTIL	20 años	Año 2	\$ 15.421,75	\$ 30.843,50	\$ 277.591,50
		Año 3	\$ 15.421,75	\$ 46.265,25	\$ 262.169,75
		Año 4	\$ 15.421,75	\$ 61.687,00	\$ 246.748,00
		Año 5	\$ 15.421,75	\$ 77.108,75	\$ 231.326,25

Fuente: Elaboración propia del autor

Tabla 38

Depreciación Tecnología					
			Dep. Anual	Dep. Acumul.	Valor en libros
VALOR	\$ 15.900,00	Año 1	\$ 5.300,00	\$ 5.300,00	\$ 10.600,00
VIDA UTIL	3 años	Año 2	\$ 5.300,00	\$ 10.600,00	\$ 5.300,00
		Año 3	\$ 5.300,00	\$ 15.900,00	\$ -

Fuente: Elaboración propia del autor

Tabla 39

Depreciación Muebles, Enseres y Equipos de Cocina					
			Depre. Anual	Dep. Acum.	Valor en libros
VALOR	\$ 50.142,00	Año 1	\$ 5.014,20	\$ 5.014,20	\$ 45.127,80
		Año 2	\$ 5.014,20	\$ 10.028,40	\$ 40.113,60
		Año 3	\$ 5.014,20	\$ 15.042,60	\$ 35.099,40
VIDA ÚTIL	10 años	Año 4	\$ 5.014,20	\$ 20.056,80	\$ 30.085,20
		Año 5	\$ 5.014,20	\$ 25.071,00	\$ 25.071,00

Fuente: Elaboración propia del autor

Tabla 40

ESTADOS DE RESULTADOS PROFORMA PARA LOS PRÓXIMOS 5 AÑOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL INGRESOS HOSTAL	\$ 65.948,70	\$ 70.963,38	\$ 76.156,58	\$ 81.906,27	\$ 87.935,11
TOTAL COSTOS Y GASTOS	\$ 42.598,79	\$ 45.852,51	\$ 46552,46	\$ 47.333,05	\$ 48.157,88
DEPRECIACIONES	\$ 25.735,95	\$ 25.735,95	\$ 25.735,95	\$ 20.435,95	\$ 20.435,95
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ -2.386,04	\$ -625,08	\$ 3.868,17	\$ 14.137,27	\$ 19.341,28
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES			\$ 580,22	\$ 2.120,59	\$ 2.901,19
22% IMPUESTO A LA RENTA			\$ 723,35	\$ 2.643,66	\$ 3.616,81
PERDIDA O UTILIDAD NETA	\$ -2.386,04	\$ -625,08	\$ 2.564,6	\$ 9.373,02	\$ 12.823,28

Fuente: Elaboración propia del autor

4.7 Flujo de Efectivo, TIR, VAN, Tiempo promedio de recuperación de la inversión, indicadores financieros, factibilidad financiera.

En el flujo de efectivo se considera la inversión inicial, también se incluyen los flujos operativos a los cuales se les suma el valor de las depreciaciones que si bien representan una disminución del valor de los bienes a través del tiempo,

no son costos reales que asume la empresa, también se considera el valor final posterior al quinto año en libros de los bienes de la empresa.

Tabla 41

FLUJO DE EFECTIVO							
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
INVERSIÓN INICIAL	\$597.602,88						
FLUJO DE OPERATIVO		\$23.349,91	\$25.110,87	\$28.300,55	\$29.808,97	\$33.259,23	
VALOR EN LIBROS BIENES							\$436.397,25

Fuente: Elaboración propia del autor

Valor Actual Neto, el VAN es el valor presente que los inversionistas obtendrían de ganancias en caso de ser positivo o pérdida en caso de ser negativo, su cálculo se efectúa trasladando al valor presente de todos los flujos de efectivo del proyecto, cotejando estos flujos con el valor de la inversión inicial, los inversionistas, quienes desean una tasa mínima de rendimiento del 10%, el cálculo se observa en la fórmula:

$$VAN = \frac{f_1}{(1+i)^{n_1}} + \frac{f_2}{(1+i)^{n_2}} + \frac{f_3}{(1+i)^{n_3}} + \frac{f_4}{(1+i)^{n_4}} + \frac{f_5}{(1+i)^{n_5}} - I_0$$

Fuente: Baca Gabriel, 2010

Aplicando al fórmula obtenemos un VAN negativo por \$ 224,558.29 USD.

Tasa Interna de Retorno. La TIR es la tasa a la que el valor actual Neto es igual a \$0, el resultado representa el porcentaje de rendimiento en promedio que obtendría la empresa de ejecutar el proyecto, calculando la TIR del flujo de

efectivo (**Tabla 41**) nos da un valor de 1% muy por debajo de la rentabilidad que esperan los inversionistas la cual es del 10%.

Periodo de recuperación de la Inversión

El periodo de recuperación de la inversión se calculó en base al flujo de operativo, el cual incrementa en promedio de acuerdo al cuadro a continuación:

Tabla 42

Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
\$597.602,88	\$23.349,91	\$25.110,87	\$28.300,00	\$29.808,97	\$33.259,23
		7,54%	12,7%	5,33%	11,57%
Promedio					9,28%

Fuente: Elaboración propia del autor

Suponiendo un crecimiento constante del 9,28% se calcula:

Tabla 43

	Año 13	Año 14	Periodo de Rec.
Inversión			(-) \$597.602,88
Rendimiento	\$67.680,69	\$73.966,29	(+) \$544.886,60
Retorno total	\$544.886,60	\$618.852,89	(-) \$45.045,3
Periodo de Rec			0,6 de año

Fuente: Elaboración propia del autor

Al año 13 se observa un rendimiento de \$67.680,69 USD y se ha recuperado \$544.886,60 USD y al año 14 se refleja un rendimiento de \$73.966,29 USD y se ha recuperado \$618.852,89 USD, entonces se obtiene el periodo de recuperación de la inversión mediante la fórmula:

$$\text{Período de Payback} = \left[\frac{\text{Período último con Flujo}}{\text{Acumulado Negativo}} \right] + \left[\frac{\text{Valor absoluto del último Flujo acumulado negativo}}{\text{Valor del Flujo de Caja en el siguiente período}} \right]$$

Fuente: Blank & Tarquin, 2006

Aplicando la fórmula se determina que la inversión se recuperará en 13,6 años es decir en 13 años y 7 meses como se observa en la **tabla 43**.

Indicadores financieros.

Para efectos de este trabajo calcularemos al año uno y al año cinco el rendimiento sobre activos (ROA) y el rendimiento sobre el patrimonio (ROE) puesto que consideramos que no existen endeudamientos o pasivos por lo tanto el activo es igual al patrimonio entonces el ROA será igual al ROE. A su vez también se calculará el rendimiento sobre la inversión (ROI) que se calcula dividiendo las utilidades para la inversión total (Gitman, 2012).

Según Gitman (2012) el ROA es la división entre el total de las utilidades para el total de activos, no consideraremos las depreciaciones en este cálculo, porque ocasiona un estado de resultados negativo, entonces tenemos:

Tabla 44

	Activos año 1	Activos año 5
Activos	\$ 554.477,00	\$ 456.833,20
Flujo Oper. año 1	\$ 23.349,91	\$ 33.259,23
ROA/ROE	4,21%	7,28%

Fuente: Elaboración propia del autor

Tabla 45

Total Inversión	\$	597.602,88
Utilidades año 1	\$	23.349,91
ROI		3,9%

Fuente: Elaboración propia del autor

El rendimiento sobre los activos totales de la empresa es del 4,21% para el año uno, es decir por cada dólar de activo la rentabilidad de la empresa es de cuatro centavos después de un año, posteriormente el rendimiento se observa

al 7,28% lo que indica que al año 5 la rentabilidad es de 7 centavos por cada dólar que se posea en activos, de la misma manera se observa un retorno del 3,9% sobre el total de la inversión, en otras palabras la empresa recupera cuatro centavos por cada dólar invertido.

Factibilidad Financiera. Para determinar la factibilidad financiera simplemente analizaremos los resultados, se observa que el rendimiento sobre los activos y la inversión se encuentra alrededor del 4% lo cual es algo favorable pero es un rendimiento relativamente bajo porque muestra que el rendimiento es de cuatro centavos por cada dólar invertido en activos y considerando la magnitud del monto por \$554.447 USD el retorno es bajo, a su vez se determinan tres aspectos que son primordiales para este análisis como lo es la tasa interna de retorno (TIR) al 1% encontrándose muy por debajo del 10% de rendimiento esperado por los inversionistas, el VPN que da como resultado un valor negativo lo que indica que el proyecto financieramente no es factible, y el periodo de recuperación de la inversión es 13 años y 7 meses, tiempo muy lejano a los 5 años deseados por los inversionistas.

Capítulo 5

Propuesta del

Modelo de

Negocio para

Per Tornare

5.1 Presentación de la Factibilidad Técnica y Económica

Resumiendo lo que se revisó el capítulo 3 abordamos las siguientes pautas: el proyecto estará ubicado en las calles Boyacá y Luis Cordero, se establecerá en un terreno de 600m² y ocupará 411,25m² el resto del terreno queda destinado a parqueadero, el local constará con un total de 33 habitaciones sencillas, 7 habitaciones dobles, 8 habitaciones triples y 5 habitaciones cuádruples, el establecimiento contará con 5 colaboradores. El monto a invertir para poner en marcha el proyecto es de:

Tabla 46

CUADRO RESUMEN FACTIBILIDAD TÉCNICA	INVERSIÓN
Tamaño infraestructura	\$308.435,00
Terreno	\$180.000,00
Total inversión adecuación habitaciones	\$ 48.530,00
Costo total instalaciones Sanitarias	\$ 12.075,00
Total inversión adecuación del salón y la recepción	\$ 2.950,00
Total inversión adecuación de la cocina	\$ 2.487,00
Permisos de funcionamiento, patentes, bomberos, etc.	\$ 270,00
TOTAL A INVERTIR EN EL PROYECTO	\$554.747,00

Fuente: Elaboración propia del autor

En el capítulo 4 se determinó se expusieron resultados, se estipuló el capital de trabajo por un valor de \$42.855,88 USD, agregándole el valor a invertir en el proyecto el cuál es de \$554.747,00USD se obtiene una de inversión inicial total de \$597.602,88 USD posterior se calculó el estado de resultados proforma para los próximos 5 años del cual se obtuvo un flujo de efectivo final de:

Tabla 47

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE EFECTIVO	\$-597.602,88	\$23.349,91	\$25.110,87	\$28.300,55	\$29.808,97	\$33.259,23

Fuente: Elaboración propia del autor

Flujo del cual se obtuvo la Tasa Interna de Retorno al 1% la cual está por debajo de la tasa de rendimiento esperada por los inversionistas, valor presente neto evidenció un resultado negativo demostrando que el proyecto no es factible financieramente, y el periodo de recuperación de la inversión se estima a un tiempo de 13 años y 7 meses, tiempo muy lejano al mínimo aceptable de 5 años.

5.2 Resumen y exposición final del Modelo de Negocio

Recapitulando el estudio primero se abordó el marco teórico del cual se investigó la historia de los hostales quien su creador fue Richard Schirmann principios del siglo XX (Larrañaga, 2007). De la misma manera la historia del turismo comienza a manos del Ingles Thomas Cook el cual a finales del siglo XIX empezó realizar viajes organizados.

Posterior se describió el marco teórico necesario para establecer las bases necesarias como el análisis que se realizará, conceptualización de calidad, administración, eficiencia, entre otros recursos necesarios para el desarrollo del modelo de negocio.

Poniendo en práctica lo establecido en el marco teórico se inició el proyecto planteando el estudio de mercado desde la demanda y la oferta la cual está compuesta por 216 establecimientos destinados a la hostelería en una ciudad de aproximadamente 580.000 habitantes, se realizaron encuestas a visitantes y entrevistas a expertos en el tema de turismo, de esta manera se determinó el

mercado objetivo para *Per Tornare* el cual está integrado por hombres y mujeres de clase social media entre los 18 y 35 años de edad, y a su vez se fijó la demanda estimada para el hostel para los próximos cinco años según la

tabla 2.4:

Demanda estimada para los próximos años					
Habitación para	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1 Persona	339	365	392	421	452
2 Personas	146	156	168	180	194
3 Personas	252	271	291	313	336
4 Personas	223	240	257	277	297
TOTAL	960	1032	1108	1191	1279

Luego nos encontramos con el estudio de factibilidad técnica, en la que determinamos el tamaño, la ubicación y el monto necesario a invertir para poder llevar a cabo el proyecto, de la misma manera se plantearon los procesos del hostel, los recursos necesarios durante la operatividad y el organigrama del proyecto y para finalizar se hizo un análisis, detallando todos los componentes técnicos los cuales indican que el dinero requerido es \$554.747 USD para montar el hostel con las características planteadas en el estudio.

Así mismo se inició el estudio financiero fijando el monto total a invertir incluyendo la inversión inicial y el capital de trabajo por un total de \$589.931,92 USD, igualmente se proyectó el punto de equilibrio a un valor de monetario de \$41.707,35 USD, a su vez se fijaron los ingresos, los gastos y los estados de resultados proforma.

Para finalizar se desarrollaron los indicadores financieros los cuales determinaron que el proyecto no da viabilidad financiera.

Después de lo anteriormente mencionado se plantea los siguientes aspectos que reflejan la estructura de este modelo de negocio:

- La segmentación y el mercado objetivo al cuál se debe dirigir *Per Tornare* es hombres y mujeres de clase social media de entre los 18 y 35 años de edad **punto 2.4.**
- La propuesta de creación de valor comienza desde la estratégica ubicación en una zona aledaña al centro histórico, continuando con entrada al Hostal, el cuál según el estudio debe constar con estacionamiento, posterior el proceso de servicio al huésped, **punto 3.4**, también crea valor el producto, del que se definió que lo óptimo son 53 habitaciones orientadas a brindar comodidad y seguridad para una, dos, tres y cuatro personas, a su vez crea valor el precio que determino el estudio de mercado por \$30, \$40.44, \$54.52, y \$73,50 USD respectivamente para cada habitación, de la misma manera se considera al bar-restaurant que entre otros, ofrecerá comida típica cuencana ya que es la preferencia de la mayoría de visitantes de la ciudad. Así mismo proporciona valor la estructura de costos definida en el punto **4.3.2.**
- Los canales de comunicación son redes sociales, y páginas de internet, que según el estudio la mayoría de turistas se enteran a través de estos medios sobre el lugar al que se van a alojar.

- La relación con el cliente debe crearse y mantenerse mediante un eficaz proceso de servicio de alojamiento **punto 3.4**, ya que según lo estudiado la mayoría de turistas recomiendan y a su vez vuelven al mismo establecimiento.
- Las fuentes de ingreso se definen por el servicio de hospedaje y el servicio de bar-restaurant como se observó en la **tabla 35**.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL INGRESOS POR PERNOCTACIONES	\$ 46.164,09	\$ 49.674,37	\$ 53.309,61	\$ 57.334,39	\$ 61.554,58
MAS 30% INGRESOS POR BAR RESTAURANT	\$ 19.784,61	\$ 21.289,01	\$ 22.846,97	\$ 24.571,88	\$ 26.380,53
TOTAL INGRESOS HOSTAL	\$ 65.948,60	\$ 70.963,38	\$ 76.156,58	\$ 81.906,27	\$ 87.935,11

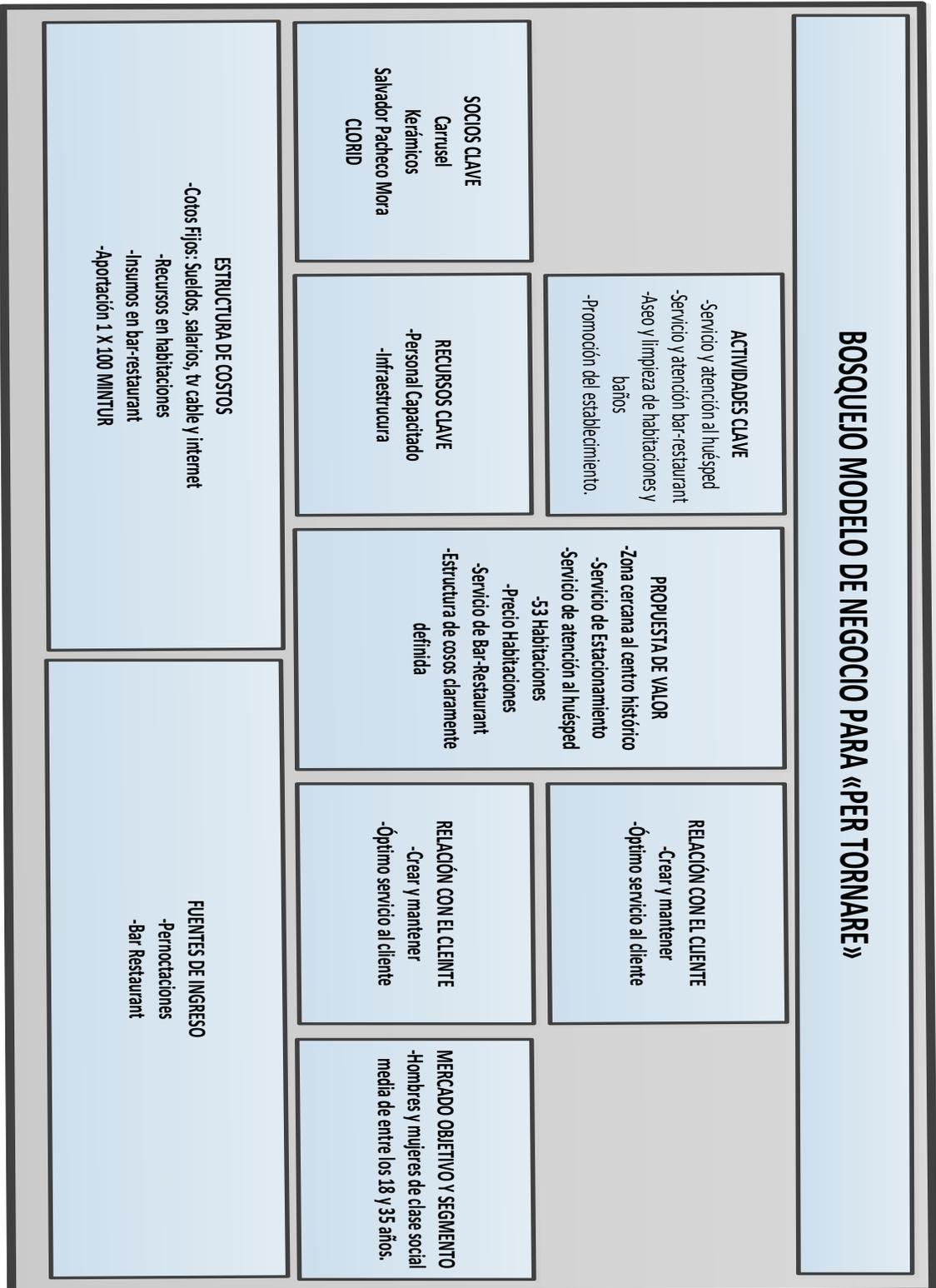
- La estructura de costes se planteó en el **punto 4.3.2** y se lo resumió en la **tabla 36**:

	Costos año 1	Costos año 2	Costos año 3	Costos año 4	Costos año 5
Sueldos y salarios	\$ 32.164,95	\$ 34.189,95	\$ 34.189,95	\$ 34.189,95	\$ 34.189,95
Tv cable e Internet	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Costos por recursos	\$ 1.320,00	\$ 1.418,21	\$ 1.523,72	\$ 1.637,09	\$ 1.758,89
Costos insumos bar restaurant	\$ 7.913,84	\$ 8.515,61	\$ 9.138,79	\$ 9.828,75	\$ 10.552,21
Aportación 1X1000		\$ 528,74	\$ 500,00	\$ 477,26	\$ 456,83
Costos operativos Anuales	\$ 42.598,79	\$ 45.852,51	\$ 46552,46	\$ 47.333,05	\$ 48.157,88

- Los recursos clave principales para este proyecto son: el personal óptimamente capacitado, y la infraestructura del hostel con espacios confortables.
- Las actividades clave son: servicio y atención al huésped, servicio y atención bar-restaurant, aseo y limpieza de habitaciones y baños, promoción del establecimiento.
- Socios y proveedores clave para que el establecimiento funcione, de los cuales tenemos mueblería *Carrusel* que proveerá los muebles para el establecimiento, *Kerámicos* que se encargará de los cuartos de baños y acabados de cerámica, comercial *Salvador Pacheco Mora* otorgará los equipos tecnológicos, y para finalizar *CLORID* brindará los equipos e insumos para cocina.

A continuación se plasma la estructura del modelo de negocio mediante un cuadro el cual refleja resumidamente las características que posee el proyecto para *Per Tornare*:

Tabla 48



Fuente: Elaboración propia del autor

5.3 Conclusiones

-La industria del turismo en Cuenca ha venido incrementándose considerablemente en los últimos años, de esta manera Cuenca recibe cada año una mayor cantidad de visitantes, los cuales en su mayoría son turistas nacionales a pesar de la promoción internacional que se le ha dado a la ciudad.

-El estudio también evidenció que el mercado de hostelería en Cuenca tiene una sobresaturada oferta con aproximadamente 216 instituciones destinadas al alojamiento de turistas, los cuales en su mayoría se albergan donde amigos o familiares.

-Se estableció una demanda aproximada de 80 ocupaciones mensuales y 960 ocupaciones a un precio de \$30 USD en habitaciones para una persona, para un hostel nuevo en el mercado.

- El estudio de factibilidad Técnica sitúa al proyecto en una zona aledaña a la zona central de Cuenca, y a su vez sugiere un monto total de inversión de \$554.747 USD en infraestructura, terreno, muebles y enser, etc.

-El estudio de factibilidad Financiera establece Estados de Resultados proforma con saldo negativo, cuantioso valor de las depreciaciones que fue reduciendo considerablemente las ganancias, si sustraemos el valor de depreciaciones se refleja un flujo de efectivo positivo, sin embargo este flujo no abastece, ya que la TIR está por debajo de lo deseado por los accionistas, el VAN es negativo y el periodo de recuperación de la inversión es de 13 años y 7 meses, indicadores que reflejan resultados arbitrarios a lo deseado por los inversionistas, por lo que se concluye que el proyecto no es viable.

5.4 Recomendaciones

-Se recomienda reducir los costes al mínimo posible en insumos como por ejemplo toallas, jabones, papel, higiénico, agua, electricidad, materiales de aseo, entre otros, sin que esta reducción tenga una afectación a la calidad del servicio de hospedaje para tratar de obtener un mayor margen de utilidad.

- En un mercado con fuerte competencia se recomienda aprovechar las tecnologías de información disponibles en la actualidad para lograr una mayor promoción en redes sociales y canales electrónicos puesto que por estos medios la mayor parte de turistas se informan acerca de los lugares a los que van a acudir.

-Se recomienda poner énfasis en los rasgos tradicionales de la ciudad de Cuenca, así como también en su comida típica ya el estudio demostró que estas características son las que la mayoría de turistas prefieren.

-Se recomienda ubicar a *Per Tornare* en el terreno seleccionado porque se encuentra cerca al centro histórico de Cuenca que es en donde se tendrá una mayor oportunidad de apropiarse de una mayor proporción del mercado.

- El estudio determinó que el proyecto no es viable en un periodo de 5 años, sin embargo para los involucrados en el proyecto, es recomendable volver a analizar la opción si lo que desean es un trabajo con visión hacia el largo plazo.

- El financiamiento para el proyecto podría ser a través de una entidad financiera o de accionistas, sin embargo la tasa de rendimiento es baja y no solventaría la capitalización a través de instituciones financieras, por lo que se

recomienda en caso de llevarse a cabo el proyecto financiarse por medio de socios accionistas.

-5.5 Bibliografía (diseño APA):

Albacete, C.A (2007). *Service Quality Measurement in Rural Accomodation*.
Anuals of Tourism Research.

Albacete, C.A. (2004), *Calidad de Servicio en alojamientos rurales*. Granada:
Universidad de Granada.

Anónimo (s.f.). *Cómo calcular el aforo y flujo de clientela*. Business Chef.
Recuperado de: <http://www.cocinasindustriales.com/como-calcular-el-aforo-y-flujo-de-clientela>

Arrobo Nidia (2006). *Análisis de la Realidad nacional del Ecuador*. Recuperado
de:<http://www.sicsal.net/asambleas/Venezuela2006/informes/InformeEcuadorAsambleaSICSAL1.html>

Artze Delgado Gloria & Escalante Leiva María (Sin fecha), *Regulaciones para el
diseño de rehabilitaciones de inmuebles con valor patrimonial, destinadas al
turismo de ciudad, en la modalidad de alojamiento turístico hostel*. Universidad
de Oriente, Facultad de construcciones, Cuba.

Baca Urbina, G. (2010). *Evaluación de Proyectos* (4 ed.). Mexico: TheMcGraw-
Hill companies.

Barrios Marcelo (2010) *Modelo de Negocio*, Universidad Americana, Paraguay.

Bateman, Thomas S. y Snell, Scott A. (2009): *Administración. Liderazgo y
colaboración en un mundo competitivo* (8 ed.). México: McGraw-Hill

Benavides, Carlos (2012). *Calidad y Productividad en el sector Hotelero*.
Andaluz. (Tesis Doctoral) v3Departamento de Economía Aplicada: Facultad de
Ciencias Económicas y Empresariales

Blank & Tarquin (2006). *Ingeniería económica*. Ed. McGrawHill, México, 6ta
Edición.

Centro Europeo de Empresas e Innovación. (s.f.). *Guía para la elaboración de
un Estudio de Mercado*. Se lo encuentra en:

[http://www.eenasque.net/guia_transferencia_resultados/files/CEEI_Ciudad_Re
al-Guia_para_la_elaboraci%2B%A6n_de_un_estudio_de_mercado.pdf](http://www.eenasque.net/guia_transferencia_resultados/files/CEEI_Ciudad_Re
al-Guia_para_la_elaboraci%2B%A6n_de_un_estudio_de_mercado.pdf)

Chiavenato, Idalberto. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia.

Crosby P.B. (1987) *La calidad no cuesta*

Deming W.E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad*. La salida de la
crisis. Madrid: Díaz de Santos.

Diario 20 Minutos (2016). *Las 5 causas y 10 efectos de la crisis del petróleo:
¿quién gana, quién pierde y cómo nos afecta?* Recuperado de:

[http://www.20minutos.es/noticia/2653191/0/causas-efectos/crisis-petroleo-
barato/perjudicados-beneficiados/](http://www.20minutos.es/noticia/2653191/0/causas-efectos/crisis-petroleo-
barato/perjudicados-beneficiados/)

Diario El Comercio (2015). *El 80% de las televisiones Sony son "made in
Ecuador"*. Recuperado de: [http://www.elcomercio.com/guaifai/tvs-sony-
ensamblaje-guayaquil-ecuador.html](http://www.elcomercio.com/guaifai/tvs-sony-
ensamblaje-guayaquil-ecuador.html)

Diario El Comercio (2016). *Gobierno Anuncia cinco medidas Económicas por el terremoto*. Recuperado de: <http://www.elcomercio.com/actualidad/gobierno-aumento-impuestos-contribucion-terremoto.html>

Diario El Comercio (2016). *La deuda con China sube a USD 8395 millones*. Recuperado de: <http://www.elcomercio.com/actualidad/deuda-china-ecuador-petroleo-credito.html>

Diario El Comercio (2016). *La Unión Europea aprobó el acuerdo comercial con Ecuador*. Recuperado de: <http://www.elcomercio.com/actualidad/unioneuropea-aprobo-acuerdo-comercial-ecuador.html>

Diario EL MERCURIO. (2015). *Cuenca: ideal para vivir, según turistas*. Recuperado de: http://www.elmercurio.com.ec/255432-cuenca-ideal-para-vivir-segun-turistas/#.VyX_00h3B6R

Diario EL MERCURIO. (2015). *Sector Turístico exige promoción del austro*. Recuperado de: <http://www.elmercurio.com.ec/497077-sector-turistico-exige-promocion-del-austro/#.V6HiWIKCuk>

Diario EL TIEMPO (2016). *La Plusvalía del Suelo de Cuenca es Elevada*. Recuperado de: <http://www.eltiempo.com.ec/noticias/cuenca/2/379641/la-plusvalia-del-suelo-en-cuenca-es-elevada>

Diario El Tiempo. (2013). *Ecuador, Destino para jubilados*. Recuperado de <http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/113335-ecuador-destino-para-jubilados/>

Diario EL TIEMPO. (2015). *Aumenta visitas de turistas extranjeros a Cuenca*. Recuperado de <http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/155962-cuenca-duplica-visitas-de-turistas-extranjeros/>

Diario El Universo (2012). *Ecuador mejora competitividad tecnológica pero persiste brecha digital*. Se lo encuentra en:
<http://www.eluniverso.com/2012/04/04/1/1356/brecha-digital-persiste-ecuador-segun-informe-fem.html>

Diario EL UNIVERSO (2015). *La ONU declaró a cuenca como Ciudad Intermedia*. Recuperado de:
<http://www.eluniverso.com/noticias/2015/11/10/nota/5232608/onu-declaro-cuenca-como-ciudad-intermedia>

Diccionario Virtual ConceptoDefinición.de (2015). *Definición de Hostal*. Recuperado de: <http://conceptoDefinicion.de/hostal/>

Didier José (2015). *Punto de Equilibrio*. Recuperado de:
<http://www.pymesfuturo.com/puntodeequilibrio.htm>

El Diario (2015). *Dolarización cumple 15 años en el país*. Recuperado de:
<http://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/343133-dolarizacion-cumple-15-anos-en-el-pais/>

El Mercurio. (2014). *Turismo Creció 267% en los últimos años en Cuenca*. Recuperado de: <http://www.elmercurio.com.ec/426869-turismo-crecio-267-los-ultimos-5-anos-en-cuenca/#.V7HROCgrKUK>

Falces C.; Sierra, B.; Becerra, A.; Briñol, P. (1999). *Hotelqual: una escala para medir la calidad percibida en servicios de alojamiento*. Estudios Turísticos.

FUNDACION MUNICIPAL TURISMO PARA CUENCA. (s.f.). Se lo encuentra en:
<http://cuenca.com.ec/es/>

Garvin D. (1988). *Managing Quality: The Strategy and Competitive Edge*. Nueva York: Free Press

Geety, J.; Getty, R. (2003). *Lodging quality index (LQI): assessing customers perceptions of quality delivery*. International Journal of Contemporary Hospitality Management.

Gitman Lawrence (2012). *Principios de Administración Financiera* (12ed.). Pearson Education de México.

Grupo de Investigación Económica Regional GIER. (2016) *Estudio de Demanda y Oferta Turística en la Ciudad de Cuenca*. Universidad de Cuenca: Facultad de Ciencias Económicas.

Gurumendi Joyce & Sarcos Miryam (2015). *Estudio de Factibilidad de un Hostal Temático Regiones del Ecuador en la Ciudad de Cuenca*. (Tesis de Pregrado). Escuela Superior Politécnica del Litoral: Facultad de Ingeniería Marítima, Ciencias Biológicas, Oceanías, y Recursos Naturales. Guayaquil.

Harrington James (1993) *Mejoramiento de los Procesos de la Empresa*. México: TheMcGraw-Hill.

Hernández, Bernardo, & Velasco-Mondragón, Héctor Eduardo. (2000). *Encuestas Transversales*. Salud Pública de México.

Hostelling International Canadá (2012). *Richard Schirrmann The Hostelling History*. Recuperado de: <http://www.hihostels.ca/1062/Home/About-HI-Canada/HI-Canada-History/Richard-Schirrmann/index.hostel>

INEC (2016). *Encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo*. Recuperado de: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Marzo-2016/Presentacion%20Empleo_0316.pdf

INEC, (2016). Página Oficial de la INEC. Recuperado de: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>

Jones, Gareth R. y George, Jennifer M. (2010): *Administración contemporánea* (8 ed.). México: McGraw-Hill

Juran, J.M.; Gryna, F.M. (1993). *Manual de control de calidad*. Madrid: McGraw-Hill.

Kotler, Philip (2003). *Fundamentos de Marketing* (6ª edición). Pearson Educación de México

Larrañaga, G. (2010). *Plan de negocios para una cadena de hostales en Chile* (Tesis de Pregrado) Universidad de Chile: Departamento de Ingeniería Industrial, Santiago de Chile

Marco Piedra (2015). *Ciudad Intermedia*. Se lo encuentra en: <http://www.elmercurio.com.ec/502958-ciudad-intermedia/#.V9akOigrKUK>

Ministerio de Industria, Energía y Turismo de España (s.f.) *Manual de gestión para hoteles y alojamientos rurales*. Tomado de:

<http://www.alojamientosconectados.es/turismo/sites/default/files/11.%20Gestión%20Hotelera.pdf>

Ministerio del Trabajo Ecuador (2016). *Banco de Preguntas Frecuentes Beneficios Sociales*. Recuperado de: <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2014/08/BANCO-DE-PREGUNTAS-BENEFICIOS-SOCIALES.pdf>

Mitchell, D. and Coles, C. (2003) *The ultimate competitive advantage, secrets of continually developing a more profitable business model*, Berrett-Koehler Publishers Inc., San Francisco, Unites States of America.

Morales Sandra & Ramírez Patricia (2006). *Encuesta a empleados de Hoteles*, Universidad Francisco Gavidia, Facultad de Ciencias Económicas de Relaciones Públicas y Comunicaciones, El Salvador.

Orjuela S. & Sandoval P. (2002). *Guía del estudio de Mercado Para la Evaluación de Proyectos*. (Seminario de Titulación) Universidad de Chile: Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Santiago de Chile.

Osterwalder Alexander & Yves Pigneur (2011) *Generación de Modelos de Negocio* (1 ed.). Barcelona: Centro Libros PAPP, S.L.U

Petterson, M.; Falcón, O.; Benavides, S.; Piloto, N.; (2010). *Análisis de eficiencia en las empresas turísticas*. Convención Científica de Ingeniería y Arquitectura (CUJAE).

Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la lengua española* (23 ed.). Recuperado de: <http://dle.rae.es/?id=KhnqcZw>

- Reeves, C.A.; Bednar, D.A. (1994). *Defining quality: alternatives and implications*. Academy of Management Review.
- Reisinger, Y. (2001). *Unique Characteristics of Tourism, Hospitality, and Leisure Services*. Kandampully, J; Mok, C.; Sparks, B. New York: The Haworth Hospitality Press.
- Revista Virtual Gerencie.com (2011). *Capital de trabajo*. Recuperado de: <http://www.gerencie.com/capital-de-trabajo.html>
- Robbins, Stephen P. & De Cenzo, David A. (2009). *Fundamentos de Administración: conceptos esenciales y aplicaciones*, (6 ed.). Mexico: Pearson Education.
- Saleh, F.; Ryan. C. (1991) *Analyzing Service Quality in the Hospitality Industry Using the Servqual Model*. The Service Industries Journal.
- Subgerencia Cultural del Banco de la República. (2015). *Oferta y demanda*. Recuperado de: http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/oferta_y_demanda
- UNESCO (1999) *Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad*. Recuperado de <http://whc.unesco.org/es/list/863#>
- Vásquez, S. & Bernal, D. (2010). *Plan de Negocios Para la Creación de un Hotel Spa Eco-Turístico en el Municipio de la Calera*. (Taller de Grado). Pontificia Universidad Javeriana: Facultad de Ciencias Económicas Administrativas, Bogotá-Colombia.

Villaverde, D. (s.f.). *Que debes saber para planificar tu baño*. Revista Living.
Recuperado de: <http://www.espacioliving.com/1166688-que-tenes-que-saber-para-planificar-tu-bano>

Vinueza Robertson (2013). *Educación, vivienda, salud, factores clave para disminución de pobreza en Ecuador*. Recuperado de:
<http://www.andes.info.ec/es/noticias/educacion-vivienda-salud-factores-claves-disminucion-pobreza-extrema-ecuador.html>

Watson, D. (2004). *Business Models*, Investing in companies and sectors with strong competitive advantage, The Serious Investor Group, United kingdom.

CITAS DE IMÁGENES

Edwin Andrés Rodríguez Pulgarín, (2011). 3. *Evolución histórica del turismo*. Recuperado de:
http://vinculando.org/vacaciones_viajes/turismo_sostenible/3_evolution_historica_del_turismo.html

Gallardo Eva (s.f.) *Fundamentos de la Administración*. Recuperado de:
<http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/17604/6/Fundamentos%20Administracion%20EGallardo.pdf>.

Imagen de Richard Schirrmann. Recuperado de: <http://alchetron.com/Richard-Schirrmann-1236423-W>

Doctora Jenny Ríos Coello, Secretaria de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Azuay

CERTIFICA:

Que, el Consejo de Facultad en sesión del 7 de julio de 2016, conoció la petición del estudiante **LUIS FERNANDO GRANDA CHAVEZ** con código 62238, en la que presenta el diseño de su trabajo de titulación denominado: ***“Modelo de Negocio para la creación del Hostal Per Tornare”*** previa a la obtención del título de Ingeniero Comercial.- El Consejo de Facultad acoge el informe de la Junta Académica y aprueba el diseño. Designa como **Director al ingeniero Marco Piedra Aguilera** y como miembros del Tribunal Examinador al ingeniero Francisco Ampuero Velásquez y economista Orlando Espinoza Flores. El peticionario para presentar su trabajo de titulación con la respectiva calificación del director tiene un plazo hasta **el 07 de enero de 2017**.

Cuenca, julio 7 de 2016



Dra. Jenny Ríos Coello
Secretaria de la Facultad de
Ciencias de la Administración

UNIVERSIDAD DEL
AZUAY
FACULTAD DE
ADMINISTRACION
SECRETARIA

rcer.-



CONVOCATORIA

Por disposición de la Junta Académica de la escuela de Administración de Empresas, se convoca a los Miembros del Tribunal Examinador, a la sustentación del Protocolo del Trabajo de Titulación: **“Modelo de negocio para la creación del Hostal PER TORNARE”**, presentado por el estudiante Luis Fernando Granda Chávez con código 62238, previa a la obtención del grado de Ingeniero Comercial, para el Viernes 17 de junio de 2016 a las 18h00.

Cuenca, 09 de junio de 2016

Dra. Jenny Ríos Coello
Secretaria de la Facultad

Ing. Marco Piedra Aguilera

Ing. Francisco Ampuero Velásquez

Ing. Orlando Espinoza Flores

Comunicado
09.06.2016
19h40.

Oficio: EA-973-2016-UDA
Cuenca, 06 de junio de 2016

Ingeniero
XAVIER ORTEGA
Decano de la Facultad de Ciencias de la Administración
Ciudad.

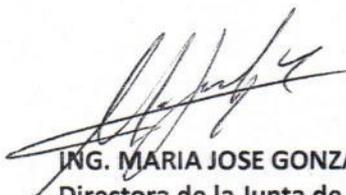
De nuestra consideración:

La Junta Académica de la Escuela de Administración, en relación a la Denuncia/Protocolo de Trabajo de Titulación, presentado por **Granda Chávez Luis Fernando**, tema: **MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACION DEL HOSTAL PER TORNARE**, informa que, este trabajo cumple con la metodología propuesta en la "Guía para la elaboración y presentación de la denuncia/protocolo de trabajo de titulación".

Director: Ing. Piedra Aguilera Marco Antonio

Tribunal sugerido: Ing. Ampuero Francisco
Ing. Espinoza Orlando

Atentamente,



ING. MARIA JOSE GONZALEZ
Directora de la Junta de Administración
Universidad del Azuay



ACTA

SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

- 1.1 Nombre del estudiante: Luis Fernando Granda Chávez
- 1.2 Códigos: 62238
- 1.3 Director sugerido: Ing. Marco Piedra Aguilera
- 1.4 Codirector (opcional): _____
- 1.5 Tribunal: Ing. Francisco Ampuero Velásquez e Ing. Orlando Espinoza Flores
- 1.6 Título propuesto: "Modelo de negocio para la creación del Hostal PER TORNARE"
- 1.7 Resolución:

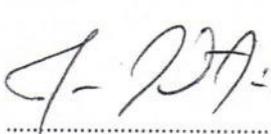
1.7.1 Aceptado sin modificaciones _____

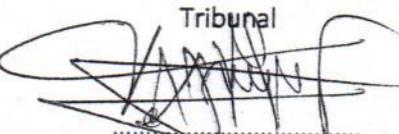
1.7.2 Aceptado con las siguientes modificaciones:

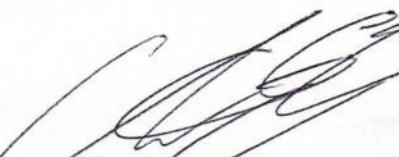
Modificar crear por desarrollar un
modelo de negocio. En el proceso obtener
por modelo - no por rentable.

1.7.3 No aceptado
• Justificación:

Tribunal


.....
Ing. Marco Piedra Aguilera


.....
Ing. Francisco Ampuero Velásquez


.....
Ing. Orlando Espinoza Flores


.....
Sr. Luis Fernando Granda Chávez


.....
Dra. Jenny Ríos Coello
Secretaria de Facultad

Fecha de sustentación: Viernes, 17 de junio de 2016 a las 18h00



RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

- 1.1 Nombre del estudiante: Luis Fernando Granda Chávez
 1.2 Códigos: 62238
 1.3 Director sugerido: Ing. Marco Piedra Aguilera
 1.4 Codirector (opcional):
 1.5 Título propuesto: "Modelo de negocio para la creación del Hostal PER TORNARE"
 1.6 Revisores (tribunal): Ing. Francisco Ampuero Velásquez e Ing. Orlando Espinoza Flores
 1.7 Recomendaciones generales de la revisión:

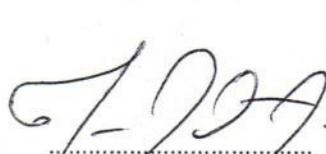
	Cumple totalmente	Cumple parcialmente	No cumple	Observaciones (*)
Línea de investigación				
1. ¿El contenido se enmarca en la línea de investigación seleccionada?	/			
Título Propuesto				
2. ¿Es informativo?	//			
3. ¿Es conciso?	/			
Estado del arte				
4. ¿Identifica claramente el contexto histórico, científico, global y regional del tema del trabajo?	/			
5. ¿Describe la teoría en la que se enmarca el trabajo	/			
6. ¿Describe los trabajos relacionados más relevantes?	/			
7. ¿Utiliza citas bibliográficas?	/			
Problemática y/o pregunta de investigación				
8. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	/			
9. ¿Tiene relevancia profesional y social?	/			
Hipótesis (opcional)				
10. ¿Se expresa de forma clara?				
11. ¿Es factible de verificación?				
Objetivo general				
12. ¿Concuerda con el problema formulado?		/		hacer cambios.
13. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	/			

14. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	/			
Objetivos específicos				
15. ¿Concuerdan con el objetivo general?	/			
16. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	/			
Metodología				
17. ¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?	/			
18. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?	/			
19. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?	/			
20. ¿Los datos, materiales y actividades mencionadas son adecuados para resolver el problema formulado?	/			
Resultados esperados				
21. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?		/		aplicar cambios
22. ¿Concuerdan		/		'1
23. con los objetivos específicos?				'1
24. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?		/		'1
25. ¿Los resultados esperados son consecuencia, e		/		'1
26. n todos los casos, de las actividades mencionadas?				
Supuestos y riesgos				
27. ¿Se mencionan los supuestos y riesgos más relevantes?				
28. ¿Es conveniente llevar a cabo el trabajo dado los supuestos y riesgos mencionados?				
Presupuesto				
29. ¿El presupuesto es razonable?	/			
30. ¿Se consideran los rubros más relevantes?	/			
Cronograma				
31. ¿Los plazos para las actividades son realistas?	/			
Referencias				
32. ¿Se siguen las recomendaciones de normas internacionales para citar?	/			
Expresión escrita				
33. ¿La redacción es clara y fácilmente comprensible?	/			
34. ¿El texto se encuentra libre de faltas ortográficas?	/			

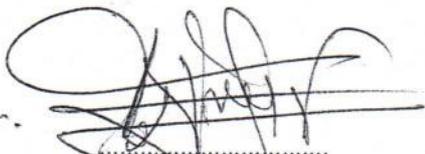
(*) Breve justificación, explicación o recomendación.

- Opcional cuando cumple totalmente,
- Obligatorio cuando cumple parcialmente y NO cumple.

Aplicar cu-bio.



Ing. Marco Piedra Aguilera



Ing. Francisco Ampuero Velásquez



Ing. Orlando Espinoza Flores

Cuenca, 21 de junio de 2016

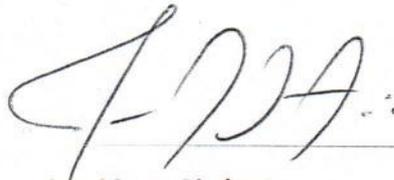
Ing. Xavier Ortega

Decano de la Facultad de Ciencias de la Administración

Ciudad

Por medio del presente certifico que los cambios indicados en la sustentación del diseño de tesis del estudiante LUIS FERNANDO GRANDA CHAVES, dentro de su trabajo de titulación denominado MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACION DEL HOSTAL PER TORNARE, han sido realizados a cabalidad, cumpliendo lo recomendado por el tribunal. Motivo por el cual solicito se continúe con los trámites pertinentes.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'M. Piedra A.', is written over a horizontal line.

Ing. Marco Piedra A

Docente

Cuenca 25 de Mayo del 2016

Ingeniero

Xavier Ortega Vasquez, MBA

Decano de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Azuay

Ciudad

De mis consideraciones

Yo, Luis Fernando Granda Chavez con código 62238 respetuosamente me dirijo a usted para solicitar la aprobación del diseño de tesis "Modelo de negocio para la Creación del Hostal Per Tornare" previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial en Administración de Empresas.

Sugiero al Ingeniero Marco Antonio Piedra Aguilera como mi tutor ya que él gentilmente me ha guiado en la elaboración del diseño de tesis y ha aceptado dirigirme durante el desarrollo del proyecto.

Agradeciendo la favorable acogida a la presente, me suscribo de usted.



Luis Fernando Granda Chavez

C.I. 0106527641

Código: 62238

Cuenca, 23 de mayo de 2016

Ingeniero
XAVIER ORTEGA
**DECANO FACULTAD ADMINISTRACION DE EMPRESAS
UNIVERSIDAD DEL AZUAY.**

De mi consideración:

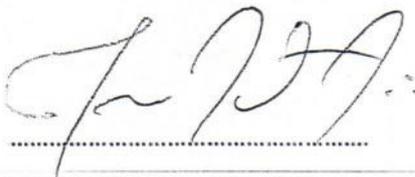
Por medio del presente indico que el diseño de tesis: "Modelo de negocio aplicado a Hostal Per Tornare" desarrollado por el estudiantes LUIS FERNANDO GRANDA CHAVEZ, ha sido revisado por mi persona y se enmarca dentro de los que establece la Universidad para este tipo de trabajos.

Informo además mi disponibilidad para auspiciar el presente trabajo de titulación como director de proyecto.

Cabe anotar que, con el presente se da por aprobado el informe anexo.

Agradeciendo la favorable acogida al presente,

Atentamente,



MARCO PIEDRA AGUILERA

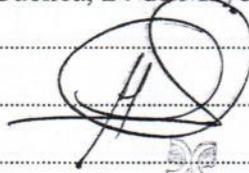
Docente UDA

DOCTORA JENNY RIOS COELLO, SECRETARIA DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY

CERTIFICA:

Que, el Señor **GRANDA CHAVEZ LUIS FERNANDO**, con código **62238**, luego de
cumplir con todas las asignaturas del pensum de Estudios y cumplir con todos los requisitos
legales y reglamentarios de la Escuela de **ADMINISTRACION DE EMPRESAS**, egresó
de la Facultad el 19 de Febrero de 2016.

Cuenca, 24 de Mayo de 2016



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY
FACULTAD DE
ADMINISTRACION
SECRETARIA

Derecho No. 001-002-000047094

mjmr.-



UNIVERSIDAD DEL AZUAY
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Protocolo de trabajo de titulación

Realizado por:

Luis Fernando Granda Chavez

Director:

Ing. Marco Piedra Aguilera

Trabajo Propuesto:

Modelo de Negocio Para la Creación
del Hostal Per Tornare

CUENCA-ECUADOR

2016



UNIVERSIDAD DEL AZUAY
PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

1. DATOS GENERALES

1.1. Nombre del Estudiante

Luis Fernando Granda Chavez

1.1.1 Código

ua062238

1.1.2 Contacto:

Convencional: (07) 420-7097

Celular: 0983749178

Email: odnanref522@gmail.com

1.2. Director Sugerido: Ing. Marco Piedra Aguilera

Convencional: 2882372

Celular: 0999744911

Email: mapiedra@uazuay.edu.ec

1.3. Co-director

1.4. Asesor Metodológico

1.5. Tribunal Asignado:

Ing. Francisco Ampuero Velásquez

Ing. Orlando Espinoza Flores

1.6. Aprobación

1.7. Línea de Investigación de la Carrera: Otros: Emprendimiento

1.7.1. Código UNESCO

531199

1.7.2. Tipo de Trabajo

Modelo de negocio

1.8. Área de Estudio

Emprendimiento

1.9. Título Propuesto

Modelo de Negocio Para la Creación del Hostal Per Tornare

1.10. Subtítulo

Ninguno

1.11. Estado del Proyecto:

Nuevo

2. CONTENIDO

2.1. Motivación de la Investigación:

Un hostel confortable, acogedor, a precio asequible para el hospedaje de personas tanto nacionales como extranjeras, brindando no solamente habitaciones para dormir sino también ofrecer un sitio seguro acompañado de una estadia agradable que favorezca a los visitantes a aliviar la tensión, la fatiga, el agotamiento y el estrés, durante la permanencia en el hostel. Aportar a la sociedad con nuevos puestos de empleo con personal preparado que proporcionará siempre un servicio excelente orientado a una reconfortante estadia y un óptimo descanso, mediante el estudio técnico se determinará la ubicación en un área clave aledaña a lugares buscados por los turistas como son: museos, gastronomía, bares, zonas recreativas, ruinas arqueológicas,



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

zoológicos, miradores, iglesias, y demás destinos turísticos, fomentando al desarrollo de la ciudad y el país.

2.2. Problemática (PROPUESTA):

Si bien es cierto en la actualidad existe una cuantiosa variedad de hostales y hoteles en la ciudad de Cuenca que ofrecen servicios de hospedaje, sin embargo al momento de solicitar una habitación estas deben ser ofrecidas en las mejores condiciones de hospedaje para turistas nacionales y extranjeros que se vuelven más exigentes por la promoción que se la ha dado al país en términos turísticos.

Más aún en épocas de gran afluencia turística cuando se torna más complejo abastecer toda la demanda de habitaciones adecuadas para los visitantes que requieren un lugar seguro y acogedor a un precio aceptable.

En una ciudad calificada por la UNESCO (1999) como Patrimonio Cultural de la Humanidad el número de sitios que ofrecen un servicio de hospedaje de alta calidad es relativamente disminuido, así lo afirma el Ingeniero Fernando Cordero gerente de Inmobiliaria Piedra Huasi quien dice que hay pocos lugares con suficientes habitaciones para receptor satisfactoriamente una gran cantidad de turistas por lo que en algunas ocasiones Cuenca no es tomada en cuenta para eventos de importancia (El Mercurio, 2015)

De aquí se identifica la necesidad de un hostal que otorgue servicios de calidad, habitaciones agradables que permita acoger huéspedes de diferentes sectores de mercado a un precio competitivo.

2.3. Preguntas de Investigación:

¿El estudio técnico el brindara las bases necesarias para desarrollo del modelo de negocio?

¿Es factible económicamente la creación del hostel *Per Tornare*?

¿El hostel tendrá la aceptación deseada del público?

2.4. Resumen:

Según la Fundación Municipal Turismo para Cuenca (2016) es una ciudad, que ofrece arquitectura, gastronomía, actividades recreativas, música y cultura, rodeada por la naturaleza que embellece el entorno de la ciudad, evidentemente es promocionada turísticamente, además de ser Patrimonio Cultural de la Humanidad (UNESCO, 1999) claramente se posiciona como una de las ciudades con mayor afluencia de visitantes tanto del Ecuador como de América Latina, es indudable el auge de la industria turística en la ciudad, de ahí surge la necesidad de un establecimiento que favorezca a promover el desarrollo de esta industria en la ciudad (El Tiempo, 2015).

Aportando con este modelo de negocio se pretende una idea que permita generar empleo, ofreciendo una excelente atención y calidad en el servicio dando una buena imagen no solo del establecimiento sino un ejemplo de la amabilidad de la gente que habita en la ciudad de Cuenca.

Alojar a turistas tanto nacionales como extranjeros y fomentar el intercambio intercultural de ideas brindando un espacio social en el que se podrá degustar de buena comida y bebida cuencana y permitiendo el dialogo de lo maravillosa que es la ciudad.



2.5. Estado del Arte y Marco Teórico

UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

Para abordar el modelo de negocio aplicado a al Hostal *Per Tornare* primero incursionaremos en el concepto de Hostal que según la real academia de la lengua española es una casa, establecimiento o lugar que alberga a huéspedes, el origen de la palabra proviene del latín *hospitālis* y significa hospitalario.

Según Larrañaga Guillermo (2007) la historia de los hostales comienza a principios del siglo XX, pues en su tesis menciona que el profesor alemán Richard Schirrmann realizaba viajes con estudiantes para estudiar el sector minero, viajes que poco a poco fueron adquiriendo fama, fue entonces cuando Schirrmann crea un establecimiento ofreciendo albergue a precios bajos para albergar a jóvenes estudiantes, 10 años después crea la Asociación Alemana de Albergues para Jóvenes y en el año de 1932 se expande a Holanda y posteriormente al resto de Europa, en la actualidad para formar parte de esta asociación los hostales deben cumplir un estándar de normas de limpieza, seguridad, privacidad y comodidad.

Los hostales son sitios en los cuales los visitantes se pueden hospedar con poco presupuesto, está enfocado al público joven pero alberga a personas de todas las edades, se promueve actividades en grupo y zonas de relaciones interpersonales; estos lugares ofrecen baños privados o compartidos dependiendo del precio del hospedaje, siendo rentable el lugar manteniendo un alto índice de huéspedes (Larrañaga, 2007)

Si bien es cierto para introducir un nuevo hostal en la industria hotelera se debe constatar que el turismo está en aumento, pues en la publicación de Diario El Tiempo (2013) describe que: "En el 2008, fue catalogada por Stern Magazine como la primera opción para visita y estadía en Latinoamérica. En el mismo

año; National Geographic la ubicó en el puesto 49 de los destinos turísticos mundiales. En el 2009, 2010 y 2011, la revista International Living la seleccionó como el mejor lugar en el mundo para retirados. En el 2010, Lonely Plante, la catalogó como una de las ciudades a conocer en el mundo.”

Diario El Tiempo (2015) señala que la ciudad de Cuenca se ha convertido en un destino que acoge a miles de visitas cada año, la belleza de sus edificaciones, la arquitectura en general y la calidez de su gente hacen que se cree el interés del turista tanto nacional como extranjero por visitar la ciudad y su vez conocer cada rincón que ofrece la misma. Diario El Tiempo también menciona que la pagina especializada en turismo, Tripadvisor.com indica que Cuenca es uno de los mejores destinos a visitar.

El Tiempo (2015) en el título de su publicación recalca que: “Cerca de 50.000 turistas internacionales visitaron la ciudad en el último año según mediciones del Ministerio de Turismo, entidad que señala que el número de visitantes internacionales en Cuenca pasó del 10 al 20 por ciento del conglomerado nacional”

Ciertamente una las mejores maneras de promocionarse es los comentarios emitidos por los visitantes, que según publicaciones de diario El Mercurio el cuál redacta las entrevistas realizadas a los visitantes extranjeros mismos que entre sus favorables comentarios dicen que Cuenca es una ciudad relativamente pequeña, sin embargo que en esta ciudad se encuentra de todo, amplia cantidad de calles bonitas, paisajes, gente amable, el clima y el sosiego que ofrece acompañado por ríos rodeados de naturaleza es un atractivo único, además los visitantes destacan la calidad de la gastronomía y las exquisitez de las bebidas ofrecidas en bares y restaurants (El Mercurio; 2010).

370



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

Así mismo la BBC (2012) indica que los Turistas extranjeros llegan en masa a la ciudad de Cuenca, a su vez destaca que la revista alemana Stem la calificó como “el mejor lugar en américa latina para extranjeros” y que National Geographic enlisto a Cuenca entre las 50 mejores ciudades históricas del mundo, lo que hace que Cuenca sea considerada como “Ciudad Prometida” para los extranjeros.

La revista Lonely Planet enlisto a Ecuador en el puesto 4° de entre los mejores lugares a visitar en el año 2013 destacando la cordillera de los andes, los volcanes, las playas, la red ferroviaria, el clima, entre otros, y destacando la llegada en masa de Turismo en Ecuador.

2.6. Hipótesis:

No aplica

2.7. Objetivo General:

Obtener el Modelo de Negocio para el Hostal *Per Tornare*

2.8. Objetivos Específicos:

Establecer las bases teóricas para desarrollar el modelo de negocio para *Per Tornare*.

Elaborar el estudio del mercado en el que se establecerá *Per Tonare*.

Realizar el estudio técnico estableciendo los recursos, infraestructura y requisitos necesarios para el funcionamiento y operatividad del proyecto.

Análisis Financiero para determinar la factibilidad económica del modelo de negocio.

2.9. Metodología de la Investigación:

2.9.1. Investigación Bibliográfica. Las Técnicas, Herramientas y Estudios para la elaboración del modelo de negocio para *Per Tornare* estarán sustentadas en libros, artículos científicos, investigaciones, estudios aplicados, tesis, y demás publicaciones de ámbito científico.

2.9.2. Investigación de Campo. El presente trabajo pretenderá conocer el mercado potencial y el sector en el que se establecerá *Per Tornare* para la cual mediante técnicas exploratorias de recepción de información como son entrevistas, encuestas, grupos focales, etc., se recolectara información sobre los gustos y necesidades de los posibles clientes.

2.9.3. Investigación Analítica. La información recolectada pasará a un proceso de análisis estadístico de los datos obtenidos, de la misma manera se realizará el análisis económico para comprender la factibilidad del proyecto.

2.10 Alcance y resultados esperados:

Un modelo de negocio que integre los resultados del análisis y la interpretación de la información obtenida para beneficio del proyecto, mediante el estudio, técnico, económico, de mercado y definir el entorno en el que se podría establecer *Per Tornare* se espera desarrollar el proyecto oportunamente en el periodo establecido en el cronograma, y buscando oportunidades en el entorno y la promoción turística que se le ha dado a la ciudad.

Lo que se espera es un modelo de negocio que proponga un servicio de calidad orientado al bienestar y satisfacción del cliente mediante la eficiencia eficacia y economía de las actividades y procesos que permita el beneficio de los clientes y los usuarios en general.



2.11 Supuestos y riesgo:

Entre los riesgos posibles identificados tenemos:

- Realizar encuestas a personas que no son objeto del estudio.
- Información equivocada por parte de las personas encuestadas.

2.12 Presupuesto:

Denominación	Costo USD (detalle)			Justificación ¿Para qué?
	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	Justificación
Materiales de Escritorio.	-	-	\$14	Borradores, sacapuntas, regla, esferos, resaltadores, corrector, perforadora, engrapadora, grapas.
Hojas de papel.	15	\$0,02	\$0,30	Utilizadas en el diseño del trabajo.
Hojas de papel.	200	\$0,02	\$4	Avances del trabajo de investigación, dos copias de borradores del trabajo de investigación terminado y la presentación final.
Copias.	180	\$0,02	\$3,6	Para la realización de las encuesta.
Carpeta de trabajo.	4	\$0,5	\$2	Para presentar avances de cada capítulo.
Tinta de impresora.	-	-	\$20	Impresión de diseño, avances, borradores y trabajo final.
Anillado.	5	\$3	\$15	Para presentar el diseño, la tesis y sus copias respectivas.
CD'S.	3	\$2	\$6	Para almacenar, trabajos, grabaciones, entrevistas e información en general.
Gastos de Movilización.	-	-	\$30	Pasajes, Gasolina.
Alimentación.	-	-	\$100	Almuerzos, Refrigerios.
Derechos de grado y tutorías.	-	-	\$500	Certificado de aprobaciones de cada ciclo, derechos de grado, derechos de título y refrendación del título.
Gastos en general.	-	-	\$10	Gasto adicionales.
TOTAL=			\$694,9	

2.13 Financiamiento:

EL financiamiento será propio del autor.

2.14 Esquema Tentativo:

Capítulo 1. Planteamiento teórico

1.1 Descripción y Reseña histórica de los Hostales

1.2 ¿Qué es un modelo de negocio?

1.3 ¿Qué busca el proyecto?

1.4 Administración en establecimientos hoteleros

1.5 Calidad y su aplicación en establecimientos de hospedaje

1.6 Eficiencia, Eficacia y Economía en los procesos de los

establecimientos hoteleros

1.7 Perspectiva de Cuenca como ciudad Turística y hotelera.

Capitulo II Estudio de Mercado

2.1 Definición de Mercado

2.2 Análisis de la Oferta y la Demanda en el mercado

2.3 Estudio de mercado

2.3.1 Metodología

2.3.2 Encuestas

2.3.3 Entrevistas

2.3.4 Resultados

2.4 Mercado Objetivo y Segmento

2.5 Estimación de la demanda potencial

2.6 Mix de Marketing, Logotipo, Marca.



Capítulo III Estudio Técnico

UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

3.1 Definición del tamaño y la estructura del proyecto en base a la
demanda potencial

3.2 Análisis PEST

3.3 Ubicación del Proyecto

3.4 Determinación de: Macroprocesos, Procesos, Actividades

3.5 Gestión de Recursos Humanos

3.6 Recursos e insumos utilizarse

3.7 Factibilidad Técnica

Capítulo IV Análisis Financiero del Proyecto

4.1 Inversión Inicial

4.2 Capital de Trabajo

4.3 Proyección de Ingresos, Costos y Gastos Operativos.

4.4 Punto de Equilibrio

4.4 Fuentes de Financiamiento

4.5 Estados Financieros Proforma

4.6 Flujo de Efectivo, TIR, VAN, Tiempo promedio de recuperación
de la inversión, indicadores financieros, factibilidad financiera

Capítulo V Propuesta de Modelo de Negocio para el Hostal *Per Tornare*

5.1 Presentación de la Factibilidad Técnica y Económica

5.2 Resumen y exposición final del Modelo de negocio

5.3 Conclusiones

5.4 Recomendaciones

2.15 Cronograma:

Objetivo	Actividad	Resultado Esperado	Tiempo (Semanas)
Planteamiento Teórico	Recolección de información bibliográfica	Obtener la información útil para el desarrollo del trabajo	2
	Identificación de información necesaria	Clasificar o selecciona la información que se utilizará en el proyecto	1
	Levantamiento de información teórica	Dejar documentado la base teórica del proyecto	1
Estudio de Mercado	Analizar el mercado	Determinar la oferta y demanda existentes en el mercado	2
	Elaboración de Encuestas, Entrevistas, etc.	Conocer las necesidades de los potenciales clientes	1
	Tabulación e interpretación de información recolectada	Especificar esquemáticamente todo lo que requieren los clientes	1
	Definición del mercado meta	Establecer el mercado al que se dirigirá	1
Estudio Técnico	Definir el Tamaño y la Estructura del proyecto	Estimar la capacidad y el espacio disponible	2
	Realizar el Análisis PEST	Reconocer el ambiente en el que se desenvolverá el proyecto	1
	Determinar la Ubicación	Conocer el sitio en el que se establecerá el proyecto	1
	Definir los procesos y los recursos a utilizarse en los mismos.	Definir claramente todo lo que debe hacerse y los recursos a utilizarse para el correcto funcionamiento durante la operación	1
Análisis Financiero	Determinación de la Inversión	Identificar financieramente todo lo que necesita el proyecto para comenzar	2
	Planteamiento de Estados Financieros Proforma	Reflejar financieramente todo lo que significará la actividad del proyecto	2
	Establecer Indicadores Financieros	Determinar financieramente la viabilidad del proyecto	2
Modelo de Negocio	Factibilidad técnica y económica	Establecer si es viable el proyecto	2
	Presentación del Modelo	Plasmar el estudio realizado	2
TOTAL			24

2.16 Referencias, redacción en formato APA:

BBC Mundo. (2012). *Cuenca, la "ciudad preñada" para los estadounidenses*.

Recuperado de:

http://www.bbc.com/mundo/noticias/2012/12/121226_cuenca_ciudad_para_estadounidenses_en_ecuador_mz

Diario El Mercurio (2014). *Contraste en actividad hotelera provincia del Azuay*.

Recuperado de: <http://www.elmercurio.com.ec/447149-hoteleria-azuaya-genera-diversas-realidades/#.Vz7ou2hX8y4>

Diario EL Mercurio. (2015). *Cuenca: ideal para vivir, según turistas*. Recuperado de:

http://www.elmercurio.com.ec/255432-cuenca-ideal-para-vivir-segun-turistas/#.VyX_00h3B6R

Diario El tiempo: (2015). *Aumenta visitas de turistas extranjeros a Cuenca*. Recuperado

de <http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/155962-cuenca-duplica-visitas-de-turistas-extranjeros/>

Diario El tiempo. (2013). *Ecuador, Destino para jubilados*. Recuperado de

<http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/113335-ecuador-destino-para-jubilados/>

Fundación Municipal Turismo Para Cuenca. (2016). *Que hacer en Cuenca*. Recuperado

de: http://cuenca.com.ec/es/inicio#que_hacer

Larrañaga, G. (2010) *Plan de negocios para una cadena de hostales en Chile* (Tesis de

Pregrado) Universidad de Chile: Departamento de Ingeniería Industrial, Santiago de Chile

Lonely Travel. (2013). *Best in Travel 2013. Top 10 countries*. Recuperado de

<http://www.lonelyplanet.com/themes/best-in-travel/top-10-countries/>

Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la lengua española* (23.ed).

Recuperado de: <http://dle.rae.es/?id=KhnqcZw>

UNESCO (1999) Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Recuperado de

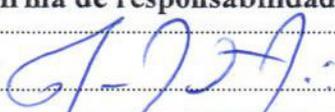
<http://whc.unesco.org/es/list/863#>

2.17 Anexos:

2.18 Firma de responsabilidad


Luis Granda Chavez Cód. 62238

2.19 Firma de responsabilidad del Director


Ing. Marco Piedra Aguilera

2.20 Fecha de Entrega: