



UNIVERSIDAD DEL AZUAY
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS
DE LA EDUCACIÓN
ESCUELA DE INGENIERÍA EN TURISMO

**Diseño de un plan de negocios para un centro de alojamiento
en el barrio San Sebastián perteneciente a la ciudad Santa
Ana de los Cuatro Ríos de Cuenca.**

Trabajo de grado previo a la obtención del título de:

INGENIERA EN TURISMO

Autora:

KARLA VICTORIA MONTAÑO MONTAÑO

Director:

ARQ. FERNANDO CÓRDOVA LEÓN

CUENCA - ECUADOR

2017

AGRADECIMIENTO

A Dios puesto que siempre me bendice,
me guía, me da fortaleza para conseguir
mis objetivos con amor.

A mis padres y familiares por todo el apoyo
y sabios consejos, los cuales me han formado
la persona que soy hoy en día.

A mi enamorado por el apoyo incondicional,
las palabras de aliento y ser mi mano derecha.

A los profesores que estuvieron a lo largo
de mi formación, por enseñanzas impartidas;
en especial al Arqui Fernando Córdova, por
la colaboración, paciencia y ser un ejemplo
a seguir.

Como último a mis amigos porque cada
uno aportó un granito de arena en mi vida.

¡Gracias a todos ustedes porque son
parte de este logro!

DEDICATORIA

En primer lugar dedico a Dios.
De la misma manera a mis padres,
enamorado y familiares.

INDICE DE CONTENIDOS

AGRADECIMIENTO	II
DEDICATORIA	III
INDICE DE CONTENIDOS	IV
INDICE DE FIGURAS.....	VII
INDICE DE TABLAS	VIII
RESUMEN.....	IX
ABSTRACT	X
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: MARCO CONCEPTUAL	3
Introducción	3
1.1 Marco Teórico.....	3
1.2 Marco Legal	7
1.2.1 Ley de Turismo	9
1.2.2 Reglamento General de Turismo	10
1.2.2.1 Registro de Turismo.....	11
1.2.2.2 Licencia Única Anual de Funcionamiento.....	12
1.2.3 Reglamento de Alojamiento Turístico	13
1.2.4 Ordenanza	14
Conclusiones	15
CAPÍTULO II: ESTUDIO DE MERCADO.....	16
Introducción	16
2.1 Análisis de la demanda.....	17
2.1.1 Demanda turística en la ciudad Santa Ana de los Cuatro Ríos de Cuenca	17

2.1.2 Estudio del mercado consumidor.....	18
2.1.3 Resultados de encuestas del mercado consumidor.....	19
2.2 Análisis de la Oferta.....	32
2.2.1 Oferta turística en la ciudad de Santa Ana de los Cuatro Ríos de Cuenca.....	33
2.2.2 Estudio de la Oferta.....	34
2.2.3 Benchmarking	38
2.3 Análisis de Precios	40
2.4 Estrategias competitivas y comercialización del servicio.....	42
2.4.1 Estrategias competitivas.....	42
2.4.2 Estrategias de comercialización	48
Conclusiones	49
CAPITULO III: ESTUDIO TÉCNICO	50
Introducción	50
3.1 Localización del proyecto	50
3.1.1 Macro localización.....	51
3.1.2 Micro localización.....	51
3.1.3 Factores de localización	52
3.2 Dimensionamiento e infraestructura del proyecto.	55
3.3 Estructura administrativa y organizacional.....	60
3.3.1 Tipología empresarial.....	60
3.3.2 Misión	62
3.3.3 Visión.....	62
3.3.4 Objetivos Generales	64
3.3.5 Objetivos Específicos.....	64
3.3.6 Organigramas	64

3.4 Puestos de trabajo.....	68
3.5 Proceso productivo.....	86
Conclusiones	93
CAPÍTULO IV: ESTUDIO ECONÓMICO	94
Introducción	94
4.1 Inversión inicial y costos totales	94
4.1.1 Inversión.....	94
4.1.2 Costos totales	96
4.1.2.1 Punto de equilibrio.....	99
4.2 Plan de financiamiento.....	100
4.3 Estados Financieros.....	101
4.3.1 Estados de Pérdidas y Ganancias	101
4.3.2 Balance General	103
4.3.3 Flujo de efectivo.....	105
4.4 Ratios financieros.....	105
4.4.1 Liquidez.....	105
4.4.2 Solvencia	107
4.4.3 Rentabilidad	109
4.5 Evaluación financiera del proyecto.....	111
4.5.1 VAN (Valor Actual Neto).....	111
4.5.2 TIR (Tasa Interna de Retorno)	113
Conclusiones	114
CONCLUSIONES	116
RECOMENDACIONES	118
BIBLIOGRAFÍA	119

ANEXOS	121
--------------	-----

INDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Mapa conceptual de un modelo plan de negocios.....	6
<i>Figura 2.</i> Estructura del análisis de mercado	16
<i>Figura 3.</i> Nacionalidad de turistas en Cuenca.....	20
<i>Figura 4.</i> Rango de edades de turistas.....	21
<i>Figura 5.</i> Género de los turistas	22
<i>Figura 6.</i> Nivel de formación académica de los turistas	23
<i>Figura 7.</i> Ocupación de los turistas.....	24
<i>Figura 8.</i> Propósito del viaje de los turistas en Cuenca	25
<i>Figura 9.</i> Forma de viaje de los turistas	26
<i>Figura 10.</i> Tiempo de estadía en Cuenca.....	27
<i>Figura 11.</i> Precio que pagarían por PAX y por noche los turistas en Cuenca	28
<i>Figura 12.</i> Preferencia en tipo de acomodación.....	29
<i>Figura 13.</i> Preferencia de los turistas en formas de pago.....	30
<i>Figura 14.</i> Interés en alojarse a futuro en el Barrio de San Sebastián	31
<i>Figura 15.</i> Porcentaje de ocupación anual de la competencia.....	34
<i>Figura 16.</i> Servicios que ofrece la competencia	36
<i>Figura 17.</i> Canales de promoción y comercialización.....	37
<i>Figura 18.</i> Variación de precios en temporada alta y baja en habitaciones dobles.....	41
<i>Figura 19.</i> Mentalidad correcta ante la competencia	43
<i>Figura 20.</i> Estructura de las fuerzas de Porter	44
<i>Figura 21.</i> Función de cada una de las fuerzas de Porter.....	47
<i>Figura 22.</i> Esquema de la estrategia comercial modelo 4Ps.....	48
<i>Figura 23.</i> Mapa de la macro localización.....	51
<i>Figura 24.</i> Mapa de la micro localización.....	52
<i>Figura 25.</i> Plano de la casa principal	58
<i>Figura 26.</i> Plano de la casa posterior	58
<i>Figura 27.</i> Propuesta de habitación doble	59
<i>Figura 28.</i> Propuesta de la recepción	59
<i>Figura 29.</i> Logo del hostel	60

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Tamaño de la muestra	19
Tabla 2. Tabla de servicios que la demanda aspira en un alojamiento	30
Tabla 3. Capacidad y distribución de habitaciones	35
Tabla 4. Precios de la competencia	37
Tabla 5. Comparación de precios por tipo de habitación en temporada alta	40
Tabla 6. Comparación de precios por tipo de habitación en temporada baja.....	41
Tabla 7. Tabla de puntajes por los ítems de los diferentes factores	53
Tabla 8. Tabla de resultados de para la ubicación de la localización.....	53
Tabla 9. Tabla de análisis de los factores de localización.....	54
Tabla 10. Resultado de ponderación de los factores de localización y ubicación	55
Tabla 11. Ocupación promedio en establecimientos de la competencia.....	56
Tabla 12. Inversión inicial.....	95
Tabla 13. Inversión parcial.....	96
Tabla 14. Proyección de costos y gastos totales para el primer año	97
Tabla 15. Proyección de costos y gastos fijos y variables del primer año	98
Tabla 16. Proyección del punto de equilibrio	99
Tabla 17. Amortización del crédito a 10 años plazo	100
Tabla 18. Porcentajes promedios de inflación	101
Tabla 19. Proyección del Estado de Perdidas y Ganacias para los primeros 5 años.....	102
Tabla 20. Proyección del Balance General para los primeros 5 años	104
Tabla 21. Proyección del Flujo de Efectivo para los primeros 5 años	105
Tabla 22. Proyección de ratios de liquidez para los primeros 5 años	106
Tabla 23. Proyección de los índices de solvencia para los primeros 5 años	108
Tabla 24. Proyección de los ratios de rentabilidad de los primeros 5 años.....	110
Tabla 25. Proyección del VAN para la inversión total	112
Tabla 26. Proyección del VAN de la inversión de capital	112
Tabla 27. Proyección del TIR con la inversión total.....	113
Tabla 28. Proyección del TIR de la inversión de capital	114

**DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA UN CENTRO DE
ALOJAMIENTO EN EL BARRIO SAN SEBASTIÁN PERTENECIENTE A LA
CIUDAD SANTA ANA DE LOS CUATRO RÍOS DE CUENCA.**

RESUMEN

El diseño del plan de negocios a realizar en el barrio San Sebastián, comprende de una investigación amplia y completa que mediante los estudios de mercado, técnico y económico se determinará la factibilidad del mismo. Se ha designado dicha área para la investigación, ya que es una de las zonas de la ciudad que están en auge dentro del sector turístico y con gran potencial para su explotación.

El espacio físico para la implementación del plan de negocios actualmente está destinada para vivienda, y se analizará si este proyecto a futuro puede incursionar dentro de la industria hotelera y turística de la ciudad de Cuenca siendo un modelo a seguir.

ABSTRACT

DESIGN OF A BUSINESS PLAN FOR AN ACCOMMODATION CENTER IN THE NEIGHBORHOOD OF *SAN SEBASTIAN* IN *SANTA ANA DE LOS CUATRO RÍOS DE CUENCA*

ABSTRACT

The design of the business plan to be implemented in the neighborhood of *San Sebastian* consisted of a comprehensive and thorough research to determine the feasibility of the project through market, technical and economic studies. This area has been designated for the study as it is one of the booming sectors of the city with great potential within the tourism field. The physical space for the implementation of the business plan is currently destined for housing. This study analyzed whether this project in the future can be part of the hotel and tourist industry of the city of Cuenca, as it is a model to follow.


Dpto. Idiomas


Translated by
Lic. Lourdes Crespo

DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA UN CENTRO DE ALOJAMIENTO EN EL BARRIO SAN SEBASTIÁN PERTENECIENTE A LA CIUDAD SANTA ANA DE LOS CUATRO RÍOS DE CUENCA.

INTRODUCCIÓN

El alojamiento turístico es una actividad económica más compleja de lo que pretende ser, pues muchas personas han invertido en la creación de alojamientos en la ciudad de Santa Ana de los Cuatro Ríos de Cuenca; y debido al empirismo, la improvisación y la polivalencia en cargos, esto ha conducido al fracaso. Además otros individuos han invertido en creación de alojamientos de manera informal lo cual afecta directamente al sector hotelero y al turismo en general.

Las actividades turísticas en gran proporción es la imagen que proyecta un destino hacia los turistas tanto nacionales como extranjeros, por lo que estas deben ser manejadas con mucho profesionalismo.

Este estudio consiste en investigar la factibilidad de crear un centro de alojamiento en el barrio de San Sebastián que actualmente se encuentra en auge turístico. Como punto de partida es diseñar un plan de negocios el cual nos ofrezca una visión a futuro del funcionamiento del negocio, escenarios de operación y resultados financieros.

El trabajo se ha dividido en cuatro capítulos, el primero se analizará los componentes conceptuales y legales que se necesitan previo al desarrollo de plan de negocios, puesto que son la base de un buen proyecto. Luego se realizará un estudio de mercado, donde averiguaremos el tipo de demanda actual y potencial que tiene la ciudad. Además de que también analizaremos la oferta existente y sus precios. Una vez determinado esto realizaremos el estudio técnico el cual nos ayudará a tener una idea del dimensionamiento del proyecto tanto estructural como organizacional. Al final concluiremos con un estudio económico, este es el más importante pues termina siendo un factor decisivo al momento de llevarlo a cabo. El mismo debe ser económicamente rentable aunque recuperación de la inversión tarde un poco.

Ante lo mencionado, se espera lograr resultados positivos aunque enmarcadas en una realidad subjetiva, se pueda posteriormente continuar a una realidad objetiva.

Antecedentes

Los centros de alojamiento en el centro histórico de la ciudad de Cuenca cuentan con costos relativamente elevados por pernoctación y con un servicio muy limitado en la gran mayoría, ya que los estándares son muy básicos y no se encajan con los internacionales, lo cual ha generado mucha competencia desleal con lugares de alojamiento informales. Además, existe la falta de estudios y planificación para determinar un target óptimo y el tipo de alojamiento de acuerdo a las cualidades y calidad de espacio físico. Como dice Mónica Delgado, del directorio de la Asociación hotelera de Cuenca, "...que antes de permitir la autorización de un nuevo hotel, el propietario haga un estudio de pre factibilidad para ver si en tal área conviene o no la apertura de otro hotel, caso contrario inician el negocio con precios altos, luego cuando se dan cuenta de la realidad, los bajan, lo que hace tambalear a todo el sistema hotelero." (ACR, 2014)

Objetivo General

Diseñar un Plan de Negocios para un centro de alojamiento en el Barrio San Sebastián perteneciente a la Ciudad Santa Ana de los Cuatro Ríos de Cuenca.

Objetivos Específicos

- ❖ Realizar un estudio de mercado con el afán de determinar la oferta y demanda potencial.
- ❖ Dimensionar el proyecto a través de un estudio técnico, que incluya su estructura administrativa y organizacional.
- ❖ Elaborar un estudio económico a fin de establecer la factibilidad financiera del proyecto.

CAPÍTULO I

MARCO CONCEPTUAL

Introducción

El capítulo del marco conceptual se basa en un marco teórico y un marco legal. Primeramente se expone de manera cronológica e histórica el proceso de la hotelería, posterior se realiza una breve síntesis de lo que es un plan de negocio y el modelo de plan de negocio más afín al estudio; los mismos que serán de guía para conseguir los objetivos planteados en este trabajo. Así mismo se expondrá los procedimientos legales con los cuales has sido resaltado los aspectos más congruentes acorde con éste plan de negocio.

1.1 Marco Teórico

La palabra hospitalidad deriva del latín “*hospitium*”, que está relacionada a palabras como: hospedería, hotelería y hotel. Esta terminología se debe en gran parte a los romanos, quienes fueron los pioneros en la creación de *tabernas* a manera de bares para ofrecer comida y distracciones a los viajeros. Es necesario mencionar a la antigua Roma, pues ya existían las tabernas y las posadas, cuya función era cumplir con las necesidades básicas de los viajeros: “*El tabernero griego ofrecía comida, bebida y, en ocasiones, cama. (...) La primitiva taberna estaba situada cerca de los templos.*” (M.Raya & Izquierdo, 2011, pág. 446)

En el año 622 d. C (siglo XII), aparece en Arabia el Islam y el Cristianismo, es aquí donde empiezan las guerras o cruzadas entre estas dos religiones debido a su gran rivalidad. Estas cruzadas hacen revivir las posadas ya como un negocio sólido. Los monasterios cumplían un papel fundamental en los viajes, ya que estaban ubicados en las vías de peregrinación hacia las grandes catedrales.

Con el fin de la Edad Media, se incrementan los viajes y aparecen los establecimientos de hospedaje, llamados mesones, que ofrecían, con fines lucrativos, alojamiento, alimentos y bebidas.

En el siglo XVI, las tabernas y las posadas crecieron como consecuencia del desarrollo del comercio en Inglaterra. Algunas posadas tenían la capacidad para albergar hasta cien personas, además disponían de grandes establos para caballos y carretas. Estas se establecieron en puntos estratégicos, cercanas a las carreteras.

Ya en siglo XX después de la revolución industrial la gente dispone mejores recursos económicos y más tiempo para viajes de ocio, además del auge de los automóviles y la aviación comercial, se da un desarrollo completo en la hotelería alrededor del mundo.

Todo lo último se ha logrado no solo con las ganas de emprender negocios hoteleros sino que ha existido un desarrollo planificado; guiado en directrices y estrategias que han ido evolucionando a través del tiempo y nuevas tecnologías.

Existen varias definiciones de lo que es un plan de negocios pero hemos tomado en cuenta una enunciación clara, ya que engloba en si el proyecto en estudio.

“Mi definición de un plan de negocios es que esta herramienta es un documento formal elaborado para capturar y comunicar la dirección planeada y las maniobras que se requieren para que le negocio alcance su meta más importante: rentabilidad” (Balanko-Dickson, 2008, pág. 7).

Los planes de negocios sirven generalmente para recopilar toda la información necesaria que un emprendedor necesita realizar previo a la ejecución del proyecto. De esta manera se tendrá un grado de conocimiento del mercado actual y potencial, de las estrategias ajustadas a las necesidades del negocio, la viabilidad y la evaluación del mismo. Por ende se contará con la información necesaria en caso de vender las propuestas a futuros inversores. *“La idea de negocio se convierte en oportunidad cuando alguien está dispuesto a pagar dinero por ella”* (Lázaro, 2015, pág. 16)

Ya con una idea más clara de lo que es un plan de negocios podemos decir que para dar inicio a un negocio se necesita realizar un plan o proyecto el cual nos permita tener una visión más clara de los escenarios a los cuales vamos a enfrentarnos y las posibilidades de triunfar o fracasar en el mismo. Un plan siempre ofrece mayores expectativas de éxito debido a que se conoce de antemano los factores que intervienen y su manejo de operación ya se puede ser controlado con antelación. Los planes de negocio no

necesariamente son modelos de copiar y ponerlos en marcha, se deben ajustar a las necesidades de cada uno por lo que todos los modelos de planes de negocio o de proyectos son una guía al cual cada empresa o persona que emprenda su proyecto debe tener en cuenta sus propios factores como: el tipo de empresa, el público al cual pretende llegar, el entorno en que se desarrolla, el alcance que proyecta tener, entre otros.

Por todo esto cada emprendedor debe contar con su modelo a seguir y realizar ciertos cambios o modificaciones dependiendo cual sea el caso.

El modelo de negocio es crucial al momento de emprender el proyecto ya que sin el mismo no hay una visión clara de lo que se pretende conseguir o realizar. Para este plan de estudio se optó por un modelo simple, proyectado para micro y pequeñas empresas que según la perspectiva del autor cuenta con cuatro fases. A continuación un mapa conceptual que sintetiza en sí el modelo del plan de negocios a seguir.

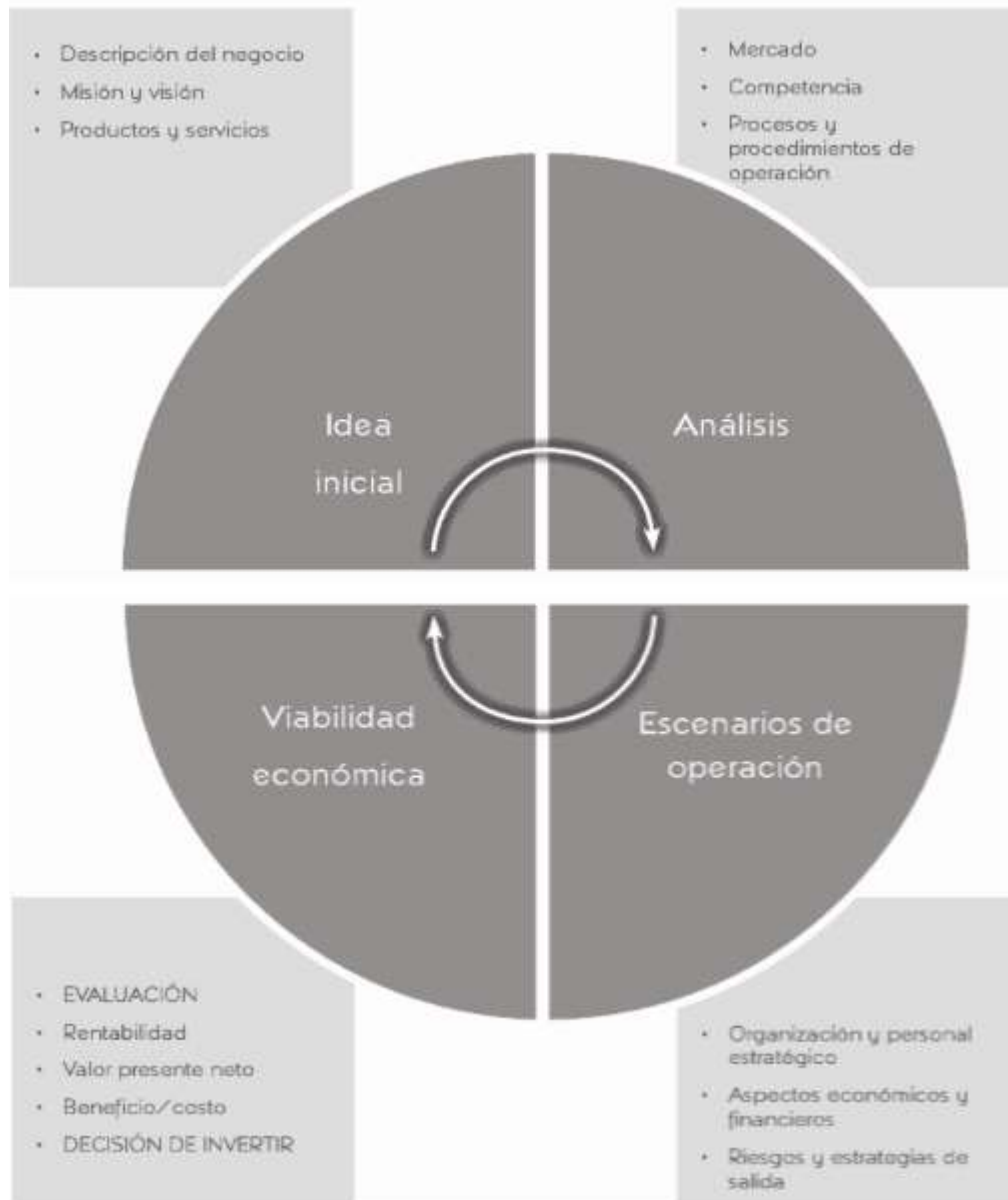


Figura 1. Mapa conceptual de un modelo plan de negocios.

Fuente: (Pedraza Rendón, 2014, Modelo de un plan de negocios: para la micro y pequeña empresa pág. 4)

Dentro de las etapas generales del modelo del plan de negocio tenemos:

- ❖ Definición de la empresa a crear: Para esto es necesario contar con los objetivos que la empresa desea alcanzar, así como la misión, visión y responsabilidad social.

- ❖ Investigación y análisis del entorno, mercado y competencia: Se necesita recopilar información referente a las amenazas y oportunidades, así como las fortalezas y debilidades existentes, además de analizar la oferta y demanda potencial al cual se dirigirá el servicio.
- ❖ Análisis y escenarios de operación: Se determina las estrategias apropiadas para cada área funcional de la empresa.
- ❖ Análisis económicos y viabilidad financiera: Mide la rentabilidad y la liquidez del proyecto.

Para que un plan de negocios sea exitoso dependerá de los objetivos propuestos, las personas hacia cuales va dirigido, la actividad empresarial a emprenderse y sobre todo determinar con certeza la viabilidad que este tendrá.

En nuestro medio, Cuenca no ha sido la excepción del desarrollo de la industria hotelera; para lo cual en los últimos años la misma ha crecido sustancialmente, sin embargo, en dicho sector se ha notado una fluctuación referente a lo económico ya que la competencia desleal e informal está en crecimiento. Para lo cual generar nuevos proyectos dentro de la ciudad es una manera de mitigar los problemas actuales especialmente en zonas que están en auge, siendo uno de estos el barrio de San Sebastián.

1.2 Marco Legal

Los lineamientos legales no son más que leyes, reglamentos y normas que sustentan el desarrollo legal de un plan o proyecto a ejecutarse. Las mismas que regulan los comportamientos y conductas adecuadas en este país, siendo estas las garantías de derecho con las que cuenta la sociedad.

En base a la Constitución se rigen los demás marcos legales que administran este país, siendo en un orden jerárquico: Convenios Internacionales, Leyes Generales, Leyes Especiales, Reglamentos, Decretos Ejecutivos, Acuerdos Ministeriales, Resoluciones y por ultimo las Ordenanzas.

Es necesario tomar en cuenta esto antes de emprender un proyecto, ya que la falta de conocimiento no exime de culpa según la Constitución de la República en el artículo 11, numeral 3.

Por este motivo, se ha tomado en cuenta los siguientes compendios con el fin de sustentar el trabajo y a la vez respetar las normativas que rigen este país.

En el Ecuador, como ya mencionamos el mayor marco legal es la Constitución de la República del Ecuador, que fue reformada en el 2008; en la cual se ha tomado en cuenta para este trabajo los siguientes artículos:

“Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía.”

“Art. 52.- Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características.”

“Art. 66.- Se reconoce y garantizará a las personas:

...15. El derecho a desarrollar actividades económicas, en forma individual o colectiva, conforme a los principios de solidaridad, responsabilidad social y ambiental.” (Asamblea Nacional República del Ecuador, 2008)”

La Constitución nos informa que dentro del estado Ecuatoriano se puede desarrollar actividades económicas, de libre elección que encajen en el ámbito lícito de la sociedad, y también respetando las normas básicas ambientales y sociales. Además indica que para llevar a cabo el emprendimiento se lo puede hacer siendo una persona natural o la vez conformando un estatuto jurídico, según lo que disponga la ley. Asimismo la constitución reconoce que toda persona tiene derecho a recibir información veraz y precisa sobre bienes y servicios que desees adquirir y tiene la libre elección de comprarlo.

Ya en la materia de turismo el mayor marco legal sería la OMT (Organización Mundial del Turismo), pero ya en el desarrollo de este trabajo nos centraremos netamente en compendios que estén estrechamente relacionado con nuestro proyecto, siendo fundamentales: La Ley de Turismo, el Reglamento General de Turismo, seguido del Reglamento de Alojamiento, y como el último instrumento legislativo donde se encuentran las Ordenanza de este Catón.

1.2.1 Ley de Turismo

Este cuerpo normativo especial es el que regula específicamente la materia relacionada con la actividad turística dentro del territorio Ecuatoriano con el fin de establecer un marco legal que administre la promoción, regulación y desarrollo del sector turístico, tanto en el sector público como en el sector privado, siendo este último el que vamos a resaltar pues son más relacionados con este trabajo.

En el artículo 5 de esta ley, el más importante de todos, nos enlista las actividades turísticas que se puede desenvolver y quienes lo pueden ejercer, siempre y cuando sea de forma habitual y con fines de lucro.

“Art. 5.- Se considera actividades turísticas las desarrolladas por personas naturales o jurídicas que se dediquen a la prestación remunerada de modo habitual a una o más de las siguientes actividades:

- a. Alojamiento*
- b. Servicio de alimentos y bebidas*

...” (MINTUR, 2008)

También existen otros artículos que nos informan de los requisitos que se necesitan previo al ejercicio de las actividades como son: los Registros de Turismo y la Licencia Anual de Funcionamiento; siendo la primera un trámite que se lo realiza a través del MINTUR por una sola vez y la entidad establece la clasificación y categoría del establecimiento. Mientras tanto la segunda se lo realiza en diferentes instituciones públicas dependiendo el lugar, en este caso en el Cantón Cuenca se lo tramitará en el municipio quien cuenta con dicha facultad.

“Art. 8.- Para el ejercicio de actividades turísticas se requiere obtener el registro de turismo y la licencia anual de funcionamiento, que acredite idoneidad del servicio que ofrece y se sujeten a las normas técnicas y de calidad vigentes” (MINTUR, 2008)

Una de las obligaciones más importante de los prestadores de servicios turísticos es conceder la información pertinente y veraz al MINTUR, para que ésta se utilice en la realización de los registros pertinentes y la elaboración de boletines nacionales que se

efectúan anualmente, generando bases estadísticas nacionales, lo cual ayuda al desarrollo del turismo y una mejor planificación por parte de las instancias públicas y privadas.

“Art. 57.- Las personas que ejerzan actividades turísticas tienen la obligación de entregar al Ministerio de Turismo o a sus delegados la información que permita la elaboración de las estadísticas nacionales de turismo, sujeta al principio de confidencialidad.” (MINTUR, 2008)

Una vez claras las actividades lícitas y los requerimientos necesarios para la ejecución de un negocio turístico, se puede continuar con los procedimientos para llevar a ejecución el mismo. Además se debe tener en cuenta que en la ley también constan los derechos y protecciones que tienen los turistas en este país.

1.2.2 Reglamento General de Turismo

El Reglamento General de Turismo se fundamenta mucho en la Ley de Turismo, ya que este cuerpo normativo es el que permite la aplicación de la ley ya mencionada, conteniendo las instrucciones generales, así como también la actualización de las medidas jurídicas secundarias que se relacionan en el ámbito turístico que han sido procuradas con antelación a la expedición de la ley.

Las disposiciones del reglamento se basan mucho en el artículo 5 de la ley de Turismo, la cual nos proporciona las definiciones de las actividades turísticas y sus respectivas categorizaciones, como a su vez los procedimientos para la obtención de los respectivos permisos y las sanciones en caso de no cumplirlas. En lo que respecta a nuestro trabajo aquí dispondremos de lo necesario para la obtención del Registro Único de Turismo y la Licencia Única Anual de Funcionamiento, y las sanciones en caso de no contar con dichos permisos.

1.2.2.1 Registro de Turismo

Según el artículo 47 del Reglamento General de Turismo nos menciona que es una obligación el contar con un Registro Único de Turismo, toda persona, empresa o sociedad que dé inicio a una o varias de las actividades turísticas definidas en la Ley de Turismo.

El proceso a realizar es la inscripción del prestador de servicios en el registro público o catastro de empresarios y establecimientos turísticos, en el Ministerio de Turismo. Siendo este registro por una única vez, y su valor por registro también único. Sin embargo desde Julio de 2015, se dispuso una nueva resolución en la cual se fijó la tarifa cero para el registro o su renovación; además, existe un máximo de treinta días para poder realizar cambios o modificaciones de dicha inscripción y en caso de no contar con el registro se aplicará una multa de cien dólares americanos (\$100,00) al responsable de la empresa y posterior se procede a la clausura del establecimiento hasta que se obtenga dicho documento. En caso de omitir la sanción y reincidir en dicha obligación se realizará una clausura definitiva, con una sanción del doble de pago y el encargado de la empresa quedará en el inventario de incumplidos y no se procederá a darle posteriormente ningún registro. En otro artículo nos menciona que no se otorgara el registro, si la denominación o razón social es similar o idéntica con el nombre del registro.

Para el registro uno debe ingresar a la página web SIETE (Sistema de Información Estratégica para el Turismo del Ecuador) donde se podrá registrar el centro de alojamiento turístico. Primero se debe crear una cuenta y luego validar la misma a través de un link que se proporciona por correo electrónico. Una vez acabado con este proceso se da paso al trámite del registro, posteriormente se le notificará el proceso de registro, la fecha y lugar de retiro de dicho documento.

Aparte de dicho proceso no se debe olvidar que también se debe declarar y cancelar la contribución del 1 x 1000 sobre el valor de activos fijos de la empresa turística según los plazos y procedimientos que se encuentran en el artículo 78 inciso 1 del Reglamento General de la Ley de Turismo. Actualmente el recaudo se lo realiza por el Servicio de Rentas Internas (SRI) ya que simplifica los trámites y ofrece facilidades de pago. En el paso de este proyecto al ser un establecimiento nuevo la contribución se da mediante un inventario estimado de activos fijos que consienten en sí el establecimiento. Una vez

cumplido con el proceso se puede ejecutar la entidad turística con toda normalidad y se puede evitar sanciones ya antes mencionadas.

1.2.2.2 Licencia Única Anual de Funcionamiento

Para la operación de un establecimiento turístico es necesario la LUAF (Licencia Única Anual de Funcionamiento) la cual es obligatoria para el ejercicio turístico. En este caso la LUAF se solicitara en Municipio de Cuenca, el cual es ente competente de la concesión y renovación de las licencias de los establecimientos turísticos que desarrollen sus actividades dentro del cantón Cuenca y se encuentren previamente registrados en el Ministerio de Turismo.

La LUAF es la autorización legal conferida por la Ilustre Municipalidad de Cuenca a los establecimientos turísticos, sin la cual no se podrá ejercer la actividad. Para obtener la misma deberá cumplir con los siguientes requisitos legales, presentar:

- ❖ El formulario correspondiente llenado.
- ❖ Certificado de Registro en el Ministerio de Turismo del inicio de la actividad.
- ❖ Copia del R.U.C
- ❖ Copia de la cedula y certificado de votación
- ❖ Copia de la carta del pago del predio urbano del año en curso.
- ❖ Metraje aproximado del local
- ❖ Copia del pago de patente del año en curso
- ❖ Y Original hoja de pago de la Licencia anual de establecimientos turísticos generado en ventanilla única y cancelado en tesorería.

Posteriormente a dicho proceso se procede a las ventanillas de Registro Municipal para actividades económicas en el cantón Cuenca y una vez concluido con esto se obtiene la licencia.

Esta debe ser renovada cada año, en caso de no ser renovada o no contar con la licencia será sancionado el establecimiento con una clausura hasta la obtención de la misma. También como parte de las obligaciones que tiene los establecimientos turísticos en la

exhibición de la licencia de funcionamiento y la tarifa de servicios que se brinde en un lugar visible al público en general.

Según el artículo 10 de la Ley de Turismo, los establecimientos turísticos que cuenten con LUAF, se les permitirán:

Acceder a los beneficios tributarios que contempla esta Ley;

Dar publicidad a su categoría;

Que la información o publicidad oficial se refiera a esa categoría cuando haga mención de ese empresario instalación o establecimiento;

Que las anotaciones del Libro de Reclamaciones, autenticadas por un Notario puedan ser usadas por el empresario, como prueba a su favor; a falta de otra; y,

No tener, que sujetarse a la obtención de otro tipo de Licencias de Funcionamiento, salvo en el caso de las Licencias Ambientales, que por disposición de la ley de la materia deban ser solicitadas y emitidas.

Sim embargo, no se debe olvidar que también en el Municipio se debe declarar y cancelar la contribución del 1,5 x 1000 sobre el valor de activos totales de la empresa turística. Son sujetos a dicho impuesto quienes ejercen actividades económicas permanentes en el cantón Cuenca y que estén obligados a llevar contabilidad, según la Ley Orgánica del Régimen Tributario Interno y su Reglamento. Este valor se debe tributar anualmente en la Ventanilla Municipal. Al obtener dichos requisitos se puede dar inicio a la actividad turística legalmente y además de saber los beneficios o respaldo con que cuenta.

1.2.3 Reglamento de Alojamiento Turístico

El reglamento de alojamiento turístico regula la actividad turística de alojamiento a nivel nacional en la cual podemos encontrar: definiciones, derechos y obligaciones de los huéspedes como de los establecimientos de alojamiento, procedimientos de registro inspección e identificación, clasificación y categorización de los establecimientos de alojamiento turístico y requisitos de categorización y distintivos.

Un establecimiento de alojamiento turístico según el Reglamento de Alojamiento define como una unidad total de negocio destinada al alojamiento no permanente de turistas nacionales o extranjeros y que brindara servicios complementarios, para el cual deberá contar con los requisitos anteriormente mencionados como son la LUAF y Registro Único. Además de contar y cumplir con las disposiciones o requisitos obligatorios del actual reglamento según la clasificación, categoría y distintivo este ultimo de manera opcional.

Para el plan de negocios en estudio, se definirá la clasificación y categorización del establecimiento al momento de determinar el tipo de alojamiento según los resultados del estudio de demanda. Más se debe tener muy en cuenta que todos los atributos como obligaciones con la que deben contar los establecimientos están detallados en los capítulos III y IV, artículos 12,13 y 16 y sus respectivos anexos del Reglamento de Alojamiento Turístico, según sea el tipo de alojamiento. Una vez determinado el tipo de alojamiento de este trabajo en el capítulo posterior se podrá ver en los anexos de este trabajo los requerimientos necesarios para el tipo de alojamiento.

1.2.4 Ordenanza

La ordenanza del cantón Cuenca es otro de los entes reguladores de las actividades económicas del cantón, además regula la conservación de las áreas históricas y patrimoniales del cantón Cuenca. Cabe recalcar que para el estudio de éste plan de negocios se cuenta con una propiedad en el barrio de San Sebastián, la misma que pertenece al centro histórico de la ciudad y se debe tener en cuenta ciertos criterios de la ordenanza para iniciar actividades económica en dicho inmueble.

Para llevar en efecto un negocio se debe tener en cuenta el uso y ocupación del suelo, pues se consideran permitidos los usos de suelos las actividades que constan en el *“Anexo No. 1 de la Reforma, Actualización, Complementación y Codificación de la Ordenanza que Sanciona el Plan de Ordenamiento Territorial del Cantón Cuenca: Determinaciones para el Uso y Ocupación del Suelo Urbano”*. Ver Anexo 1.

Un inmueble dentro del centro histórico tiene categorizaciones de acuerdo a la edificación, puesto que al ser una ciudad patrimonial, cuenta con planes de gestión y conservación dentro de su área de influencia.

Se puede ver las normativas vigentes sobre categorización de los inmuebles en la *“Ordenanza para la gestión y conservación de las áreas históricas y patrimoniales del cantón Cuenca”*; donde está clasificado por: tipos de intervenciones en las edificaciones; condiciones de uso, volumen y funcionamiento, las cuales se debe tomar muy en cuenta para la intervención del inmueble del proyecto, según las ordenanzas. Para respaldar que la edificación puede tener dichas modificaciones para el diferente uso de suelo como para el tipo de intervención se ha solicitado una certificación al municipio. Dicha certificación se puede ver en los *Anexos 2 y 3*; donde se recalca que la propiedad destinada para el proyecto es una edificación sin valor especial, lo cual significa que por su carencia de expresión tradicional arquitectónica el inmueble es apto para modificar el uso de suelo e intervenir arquitectónicamente con readecuaciones en la propiedad, con las debidas gestiones y documentaciones previas.

Conclusiones

En este primer capítulo se ha enfocado en los lineamientos claves para la realización del Plan de negocios para un centro de alojamiento en el barrio San Sebastián perteneciente a la ciudad Santa Ana de los Cuatro Ríos de Cuenca. Los mismos que fueron detallados y a su vez son las bases para el desarrollo del plan de negocios, los cuales basados en términos conceptuales, teóricos y legales ayudarán a guiar y ampliar las diferentes fases con las que cuenta el modelo de negocios que se ha seleccionado.

CAPÍTULO II

ESTUDIO DE MERCADO

Introducción

El estudio de mercado está compuesto básicamente en la determinación de la demanda, oferta, el análisis de precios y la manera en que se comercializará el producto. Lo que se busca en este estudio es ingresar un bien o servicio en un mercado determinado.

Se entiende por mercado el área en el que convergen las fuerzas de la oferta y demanda para realizar las transacciones de bienes y servicios a precios determinados.

Un proyecto nace de la necesidad de solucionar o satisfacer inteligentemente una necesidad humana, y lo que busca el estudio de mercado es ratificar la necesidad insatisfecha de un producto o la posibilidad de mejorar lo que ofrece la competencia. Además uno de los puntos más importantes de este estudio es dar una idea al inversionista del riesgo que su producto corre de ser o no aceptado en el mercado.

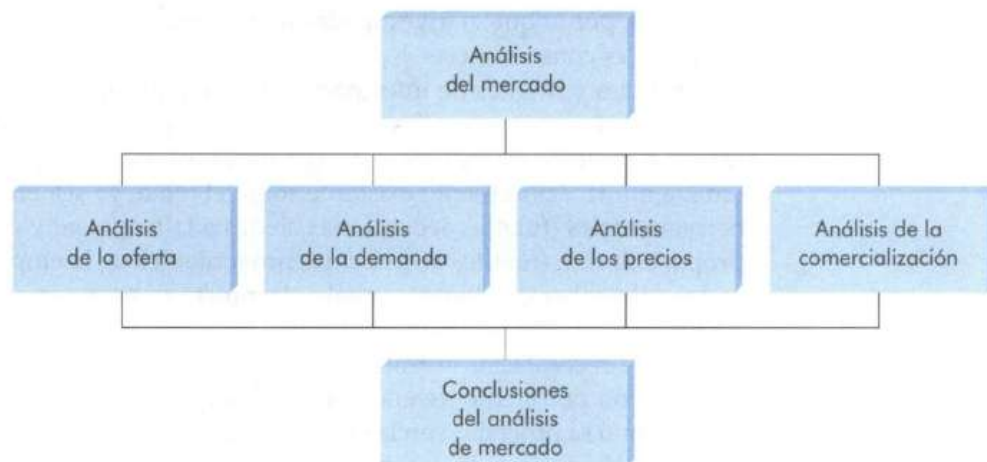


Figura 2. Estructura del análisis de mercado

Fuente: (Baca Urbina, 2001, *Evaluación de proyectos*; 4ta edición; pág. 15)

2.1 Análisis de la demanda

Se entiende por demanda la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado. Lo que se busca con la demanda es determinar el target al cual se dirigirá el producto o servicio, que en este caso es el servicio de alojamiento. Existen varios factores que influyen en la demanda como precios, nivel de ingreso, gustos entre otros; los cuales se deben tener en cuenta al momento de recolectar información la misma que puede ser de fuentes primarias y secundarias.

Se denominan fuentes secundarias la información existente o histórica de un producto, mientras que las fuentes primarias son las que uno puede obtener a través de un acercamiento directo con el consumidor o público objetivo. Para estar en contacto con el usuario se lo puede hacer a través de diferentes métodos como son los de observación, experimentación o evaluación. En este caso en específico se utilizará el método de evaluación a través de las cuales se tratará de determinar la demanda existente y potencial con la que cuenta la ciudad.

2.1.1 Demanda turística en la ciudad Santa Ana de los Cuatro Ríos de Cuenca

Cuenca goza de la visita de turistas tanto nacionales como extranjeros a lo largo del año, ya que cuenta con diversos tipos de atractivos. Al ser Atenas del Ecuador tiene mucho énfasis en la parte cultural que se puede visitar y conocer en los museos, casas de artesanías, entre otros; como también en las fiestas que se han formado a lo largo de la historia y se celebra tradicionalmente año a año.

En los últimos años la demanda turística en la ciudad cuenta con un crecimiento moderado a pesar de los problemas locales con los que se han tenido que lidiar. El registro más fiable para la obtención de datos históricos de turistas en la ciudad es el *Itur Cuenca*, el cual conjuntamente con la *Fundación Municipal Turismo para Cuenca* llevan registros históricos de los visitantes y turistas, tanto nacionales como extranjeros que visitan sus oficinas en busca de información de la ciudad y sus alrededores.

Se estima que la ciudad de Cuenca en el año 2015 según los datos del Itur, se tuvo alrededor de unos 14300 turistas, los que representa un crecimiento aproximado de un 5% en comparación al año anterior donde fueron 13500 turistas, y con una proyección en crecimiento algo similar que a la del 2016.

2.1.2 Estudio del mercado consumidor

El estudio de la demanda se lo realizará por medio de encuestas, los modelos se encuentran en los *Anexos 4 y 5*, ya que la información histórica respecto al tema es escasa; para aquello se necesita un tamaño de muestra en base a los datos brindados por el Itur.

Se utiliza un nivel de confianza del 95% con un valor correspondiente a $Z=1,96$ según la curva de distribución normal de Gauss. El error máximo se considera del 5% y una probabilidad de ocurrencia del 50%, con los cuales se efectuaron los cálculos correspondientes.

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{i^2 * (N - 1) * + Z^2 * p * q}$$

Donde:

- n = Tamaño de la muestra a calcular
- N = Tamaño del universo
- Z = Nivel de confianza deseado (95%)
- i = Error que se prevé cometer
- p = Probabilidad de ocurrencia
- $q = 1 - p$

Tabla 1.
Tamaño de la muestra

N	14300
Z	1,96
p	0,5
i	0,05
n	374

Elaboración: La autora.

Determinado el tamaño de la muestra que se necesita para que la investigación sea confiable, se procede a la recopilación de información, la cual se realizó en diferentes zonas de la ciudad como son el parque Calderón, San Sebastián y oficinas del Itur.

2.1.3 Resultados de encuestas del mercado consumidor

Efectuadas las encuestas a los diferentes turistas, se determinaron los siguientes parámetros: nacionalidad, edad, género, educación, ocupación, propósito de viaje, acompañantes, acomodación, tiempo de estadía, servicios deseados, precios dispuestos a pagar, formas de pago y alojamientos futuros.

NACIONALIDAD DE TURISTAS

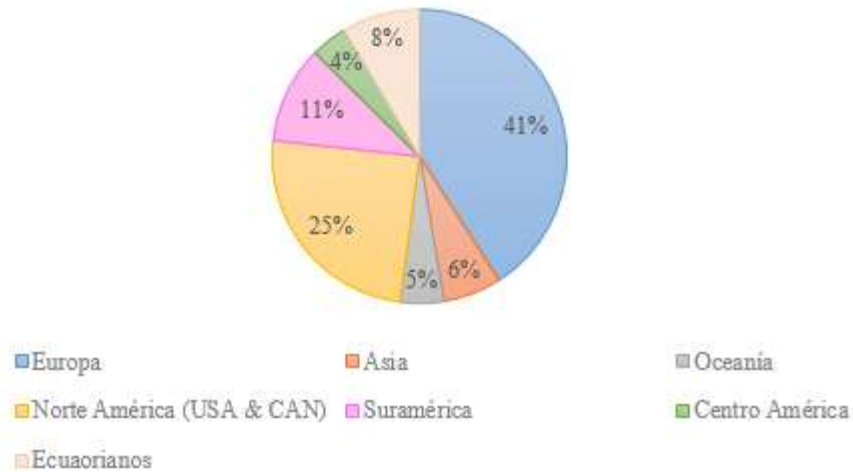


Figura 3. Nacionalidad de turistas en Cuenca
Elaboración: La autora.

La ciudad de Cuenca cuenta con un alto porcentaje de turistas, donde los extranjeros sobresalen en esta investigación. Cabe recalcar que se condensó la nacionalidad de turistas extranjeros de acuerdo al continente procedente. En primer lugar lideran los europeos con un 41%, los mismos que vienen de diferentes países pero particularmente provienen de Holanda, Francia, Suiza, España e Inglaterra, continuando con los países restantes. Seguido de este grupo están los norteamericanos tomando en cuenta que son Estados Unidos y Canadá, los cuales representan un 25%. En tercer lugar esta Latinoamérica a pesar de su subdivisión geográfica, ellos representan un 15%, pero cabe recalcar que se excluyeron a los ecuatorianos ya que los mismos se catalogan como turistas nacionales, quienes terminan siendo los cuartos ya que representan un 8%. Cerca del final se encuentran Asia con un 6%, el cual le gana con una mínima diferencia a Oceanía, que posee 5%.

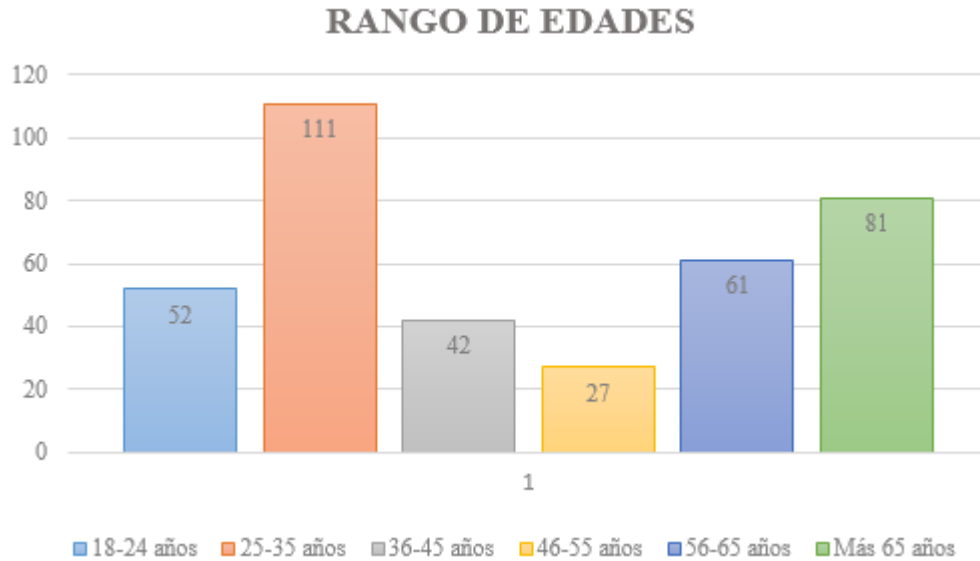


Figura 4. Rango de edades de turistas
Elaboración: La autora.

Se puede deducir que la edad del target que predomino es los turistas se encuentran en un rango de edad de 25 – 35 años de edad, seguido de las personas que cuentan con más de 65 años y a estos le siguen los que cuentan con una edad entre 55-65 años. Por lo que eso es muy esencial para determinar al segmento que nos vamos a dirigir y así buscar las estrategias de comercialización más adecuadas.

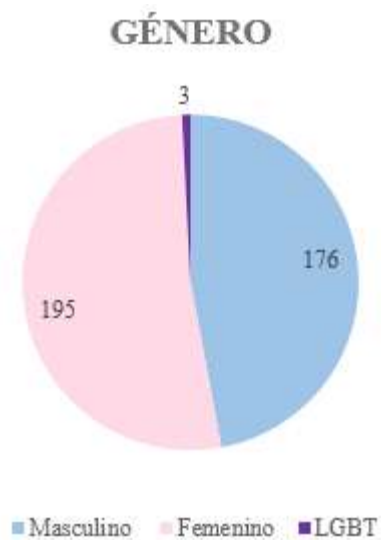


Figura 5. Género de los turistas
Elaboración: La autora.

En cuanto al género se pudo observar que el género femenino es relativamente mayor al masculino, que termino representando un 47% en comparación al 52% de las mujeres. No obstante el grupo LGBT termino siendo casi nulo, pues con esta pregunta en la investigación se trataba de buscar un nuevo segmento de mercado en la ciudad, ya que en otros destinos si predomina más este segmento al menos en el ámbito turístico a pesar de ser un grupo de minoritario.

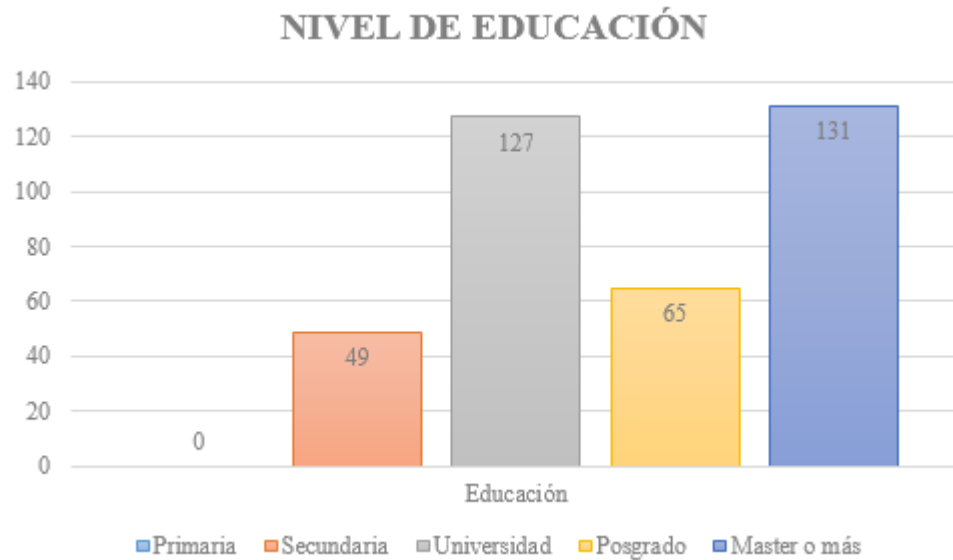


Figura 6. Nivel de formación académica de los turistas
 Elaboración: La autora

El nivel de educación de los turistas que visitan la ciudad es alto, pues la gran mayoría acabo la universidad, lo que significa que cuentan con alguna profesión. Esto nos ayuda a discernir que estos turistas visitan la ciudad con un cierto grado de conocimiento e interés cultural y/o ambiental; como también se puede comprender que cuenta con los suficientes recursos económicos para gastar en servicios de categoría turista hasta categoría premium.

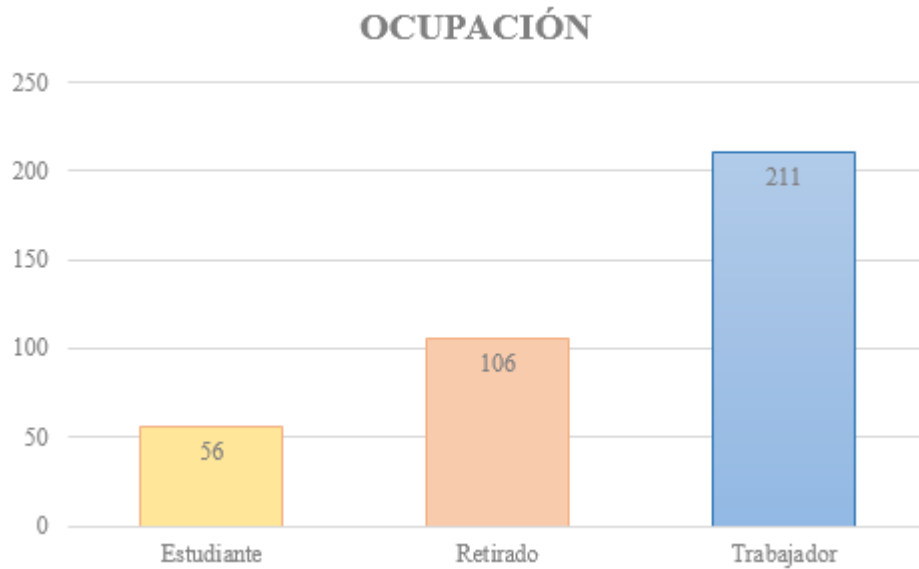


Figura 7. Ocupación de los turistas
Elaboración: La autora.

En cuanto a la ocupación de los turistas el resultado fue que más del 50% trabaja, lo que significa que el turista cuenta con un tiempo limitado para visitar la ciudad en su viaje, pues el período de vacaciones aproximadamente dura dos semanas, otra cosa que ya deducimos anteriormente en cuanto al dinero es que el presupuesto de gasto debe estar entre moderado a alto, por otro lado las personas retiradas quienes viene por una estadía más larga, al igual que el anterior su presupuesto es relativamente elevado.

PROPÓSITO DE VIAJE

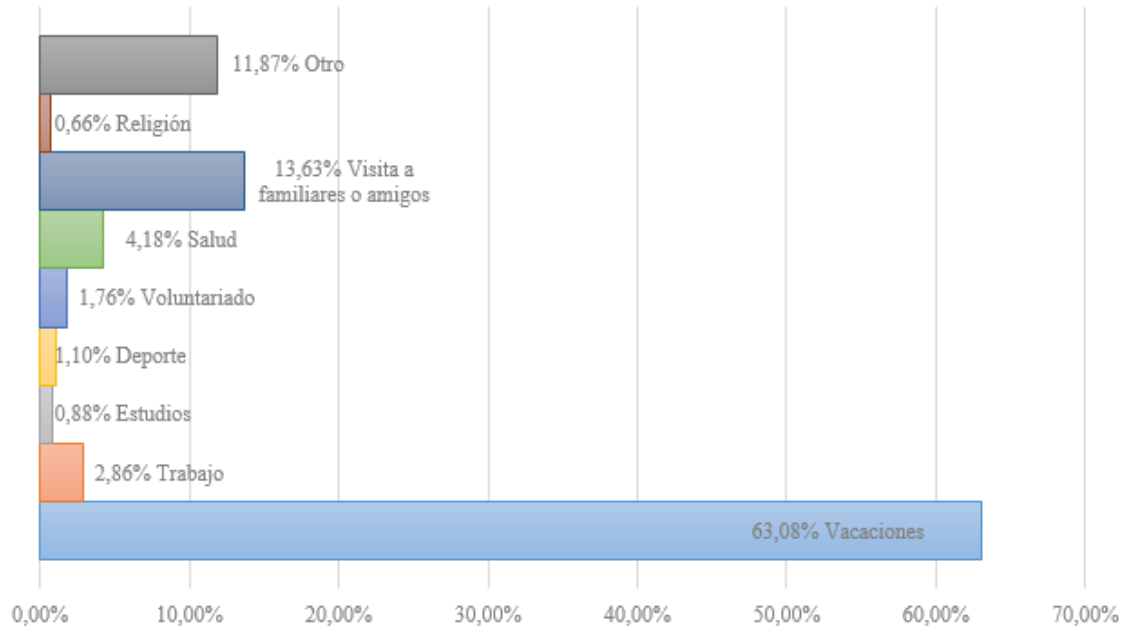


Figura 8. Propósito del viaje de los turistas en Cuenca

Elaboración: La autora

Claramente se puede observar que el propósito de viaje es por vacaciones o feriados para el caso de turistas nacionales. Seguido de visita de familiares o amigos tanto en turistas nacionales como extranjeros en especial los norteamericanos. Cabe mencionar que sobresale la opción *otros* donde la mayoría especificaban que se encontraban en búsqueda de la ciudad ideal para jubilarse.

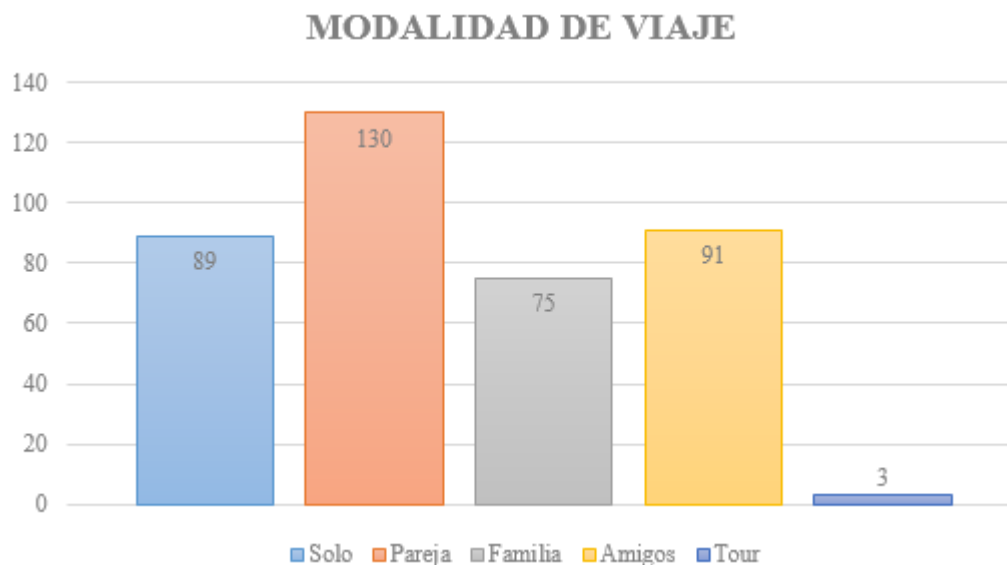


Figura 9. Forma de viaje de los turistas
Elaboración: La autora

La modalidad de viaje se refiere a la compañía con la que le gusta viajar a un individuo, el estudio se reveló que a pesar de ser muy fluctuante entre las primeras cuatro opciones la que predominó fue el viaje en pareja, seguido de la compañía de amigos, en tercer lugar está el viajero solitario, luego están los viajes familiares y por último con una separación grande ante los otros esta los viajes en tours.

Esta modalidad de viaje nos ayudará en la asignación de tipos de habitaciones en el futuro, puesto que esto apunta que la mayoría de habitaciones deberá ser dobles, seguidas de los diferentes tipos de acuerdo a dimensión del alojamiento.

TIEMPO DE ESTADÍA

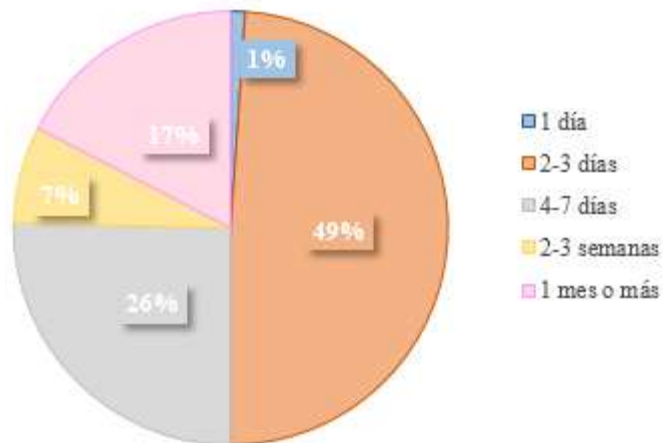


Figura 10. Tiempo de estadía en Cuenca
Elaboración: La autora.

El mismo hecho que los turistas trabajen y viajen por motivos de vacaciones se percibía que la estadía sería limitada. En consecuencia se puede ver que casi un 50% viene a Cuenca a una estadía de 2 - 3 días. Seguido de un 26% que prefiere permanecer en la ciudad hasta máximo de una semana.

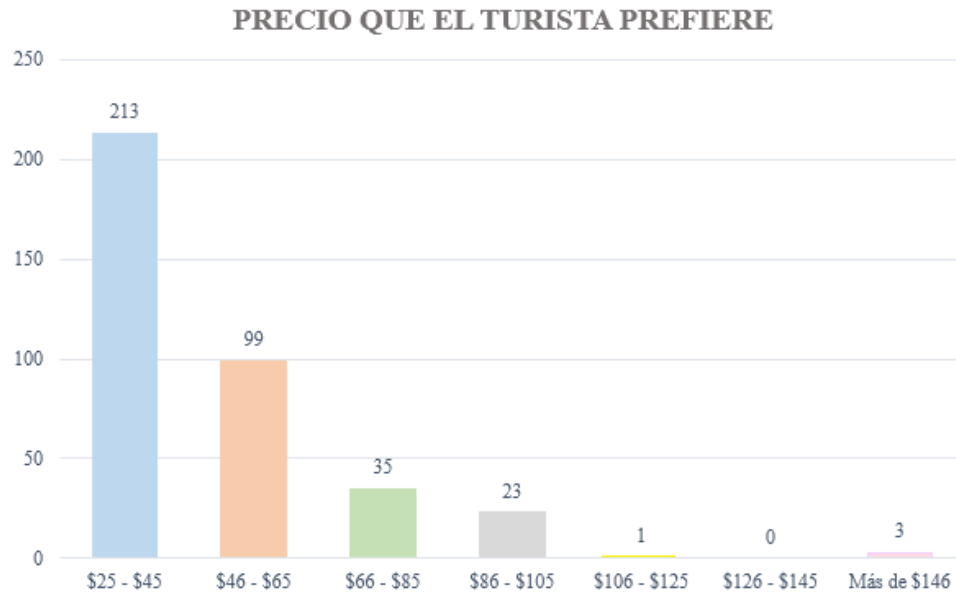


Figura 11. Precio que pagarían por PAX y por noche los turistas en Cuenca
Elaboración: La autora.

El precio que predominó es el más económico que corresponde al rango de \$25 a \$45 por persona y por noche, a pesar de que se pretendió que sería más elevado el nivel de pago, también se debe tener en cuenta que los turistas fueron encuestados y siempre existe cierto recelo al momento de dar una opinión económica, por lo que se prefiere señalar la opción más baja o moderada.

ACOMODACIÓN

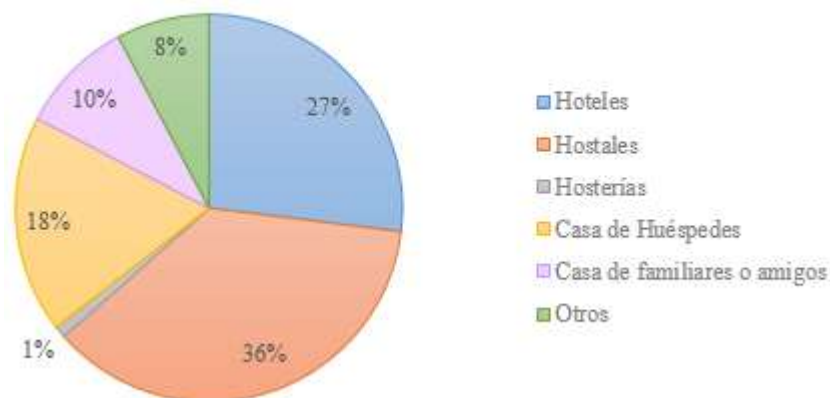


Figura 12. Preferencia en tipo de acomodación
Elaboración: La autora.

Respecto al tipo de acomodación que los turistas prefieren los hostales los cuales cuentan con una ventaja de un 10% frente a los hoteles, debido que los hostales son más económicos que los hoteles con un servicio muy similar pero de menos categoría por la dimensión e infraestructura del local. Pero una vez analizado este factor se determina que el tipo de alojamiento para el proyecto va ser un hostel. Las referencias que estipula el reglamento de alojamiento turístico para este tipo de alojamiento se podrá observar en el *Anexo 6*.

En cuanto al servicio con el que desean que los alojamientos tengan, los encuestados coincidieron en un 100% que debe haber WI-FI. El desayuno es otro servicio en el que casi todos acordaron como se puede ver la *Tabla 2*; mientras que los amenities indispensables son el jabón y el shampoo. Se puede observar que se resaltó los servicios que cuentan con un porcentaje considerable de mencionar en la continua tabla.

Tabla 2.

Tabla de servicios que la demanda aspira en un alojamiento

SERVICIOS DEL ALOJAMIENTO			
SERVICIOS	PORCENTAJE	AMENITIES	PORCENTAJE
Calefacción	9,58%	Shampoo	63,47%
Tv	40,12%	Acondicionador	28,14%
Snack bar	20,66%	Jabón	81,74%
Wi - Fi	100,00%	Crema	10,78%
Teléfono	9,28%	Gorro de baño	20,96%
Cafetería	27,54%	Set de costura	1,50%
Comida vegetariana	11,38%	Cepillo de dientes	1,20%
Parqueadero	8,38%	Pasta de dientes	5,39%
Cuarto de lectura	24,25%	Enjuague bucal	7,49%
Venta de tours	27,25%	Zapatillas	2,10%
Servicio de lavadería	20,06%	Set de uñas	1,50%
Servicio a la habitación	11,98%	Peinilla	0,90%
Caja de seguridad	48,20%	Otros	7,19%
Desayuno	99,70%		
Almuerzo	6,29%		
Merienda	13,77%		

Elaboración: La autora.

FORMA DE PAGO



Figura 13. Preferencia de los turistas en formas de pago

Elaboración: La autora.

En este mundo globalizado la forma más común de pago son a través de tarjetas de crédito o débito puesto que las mismas que cuenta con diferentes ventajas como diferir los cobros a diferentes meses y en algunos casos sin interés extras, la segunda forma más común de pago es el efectivo, y en tercer lugar están los pagos en línea o por medio de internet, en este caso sería un pago anticipado que puede acceder el turista antes de su viaje con la cual aparte de confirmar su servicio de alojamiento también lo paga anticipadamente.

INTERÉS POR ALOJARSE EN EL BARRIO SAN SEBASTIÁN

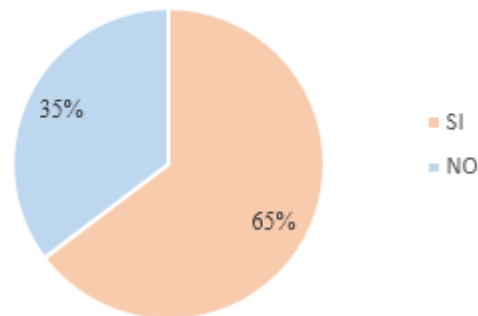


Figura 14. Interés en alojarse a futuro en el Barrio de San Sebastián
Elaboración: La autora

Finalmente, en lo que respecta al interés de alojarse en un futuro en el barrio de San Sebastián dio un resultado positivo del 65% frente al 35%. Pues la mayoría que manifestó el no dijo no saber dónde es tal lugar.

A través de la investigación realizada se ha podido determinar que en el barrio de San Sebastián existe una demanda significativa de alojamiento a futuro, donde los turistas que predominaron fueron los europeos y procedentes de Estados Unidos y Canadá.

El proceso de estudio de la demanda fue extenso debido a la recopilación de información a través de encuestas, sin embargo los resultados de la misma fueron muy positivos en el proyecto, lo cual induce a una óptima incorporación al mercado hotelero de la ciudad, en

especial en el área de estudio que es el barrio de San Sebastián; la cual contó con una buena aceptación en especial por extranjeros. Además se pudo determinar cosas importantes para el desarrollo del proyecto por medio de las necesidades y preferencias de los clientes los cuales más adelante nos ayudará.

2.2 Análisis de la Oferta

La oferta se entiende como el número de productos que los ofertantes ponen a disposición del mercado a un precio determinado. La finalidad de la oferta es medir las cantidades y las condiciones que se pueden poner a disposición del mercado un bien o servicio. Al igual que la demanda la oferta también tiene factores que influyen en su estudio como son los precios, tecnología, entre otros; los mismos que deben ser tomados en cuenta en el momento de recopilación de información.

Para la selección de información se la puede realizar de diferentes formas, entre las más comunes son las fuentes primarias y las fuentes secundarias. La primera se consigue por medio de un acercamiento, siendo en este caso a través de entrevistas y encuestas a los ofertantes de un producto o servicio, mientras que las fuentes secundarias son más complejas de obtener ya que es información histórica propia de los productores.

Existen diferentes tipos de oferta como son los monopolios, los cuales dominan el mercado e imponen el precio, cantidad y calidad; también existen los oligopolios donde el mercado está dominado por unos pocos productores, estos son quienes imponen la oferta y como último está el mercado libre donde los oferentes no dominan el mercado más bien la participación dentro del mercado está dada por la calidad, precio o servicio que ofertan.

Para analizar la oferta de este trabajo se realizará a través de encuestas a los diferentes oferentes que se encuentran dentro del área de estudio que cuenten con servicios e infraestructura similares a los que se ha proyectado. En el *Anexo 7* se podrá ver el cuestionario que se utilizó para el estudio del mismo.

2.2.1 Oferta turística en la ciudad de Santa Ana de los Cuatro Ríos de Cuenca

La ciudad de Cuenca cuenta con una variedad de oferta turística al ser la tercera ciudad más importante del Ecuador y también por ser un centro de distribución hacia lugares turísticos al sur del país. En los últimos años se ha ganado gran prestigio a nivel internacional, la misma está dentro de los destinos top para personas jubiladas o retiradas, catalogada así por revistas y medios internacionales, ya que la ciudad goza de un clima primaveral como lo expresan los extranjeros. Además cabe recalcar que Cuenca es una ciudad Patrimonial declarada por la UNESCO en 1999, pues dentro de la urbe los turistas pueden visitar y observar varios atractivos como son casas e iglesias que cuenta con una rica arquitectura colonial o republicana, museos, ruinas desde la época Cañari e Inca. Las festividades populares atraen a muchos visitantes en las diferentes épocas como son el Pase del Niño Viajero, Corpus Christi, Carnaval, entre otros. Ya en la afueras de la ciudad se puede visitar el Parque Nacional Cajas que cuenta con una gran variedad de flora y fauna.

Además de los atractivos, la ciudad cuenta con gran una oferta turística como son hoteles, hostales, restaurantes, transporte turístico entre otros. En cuanto a la hotelería la ciudad de Cuenca cuenta con una gran variedad de oferta hotelera desde hoteles de lujos hasta hostales de tercera categoría. La mayoría de estos centros se ubican en el centro histórico, zona patrimonial donde la capacidad por alojamiento es escasa, debido a la infraestructura de la residencia; lo que genera muchos centros de alojamiento para todo tipo de huésped. Es por tal motivo es que se debe realizar un análisis de la competencia, ya que siempre va haber competitividad dentro de un mercado así sea grande o pequeño, directa o indirecta.

Para tener éxito en un negocio es necesario poder satisfacer las necesidades de los consumidores en todos los aspectos que ellos consideren necesarios y mucho más eficientes que la competencia. Por esa razón se debe analizar la oferta de los competidores y aprovechar lo que aporte al proyecto.

2.2.2 Estudio de la Oferta

Para el análisis de la oferta se seleccionó unos pocos centros de alojamiento turísticos que se asimilan a la idea del proyecto; tomando en cuenta la ubicación actual, la cual debe estar dentro del Centro Histórico, al mismo tiempo debe contar con servicios similares y un target parecido al que se dirigirá nuestro propósito.

Entre los diferentes oferentes de alojamiento que ofrece la ciudad, se han seleccionado cinco, los cuales son un referente dentro de la industria hotelera turística:

- ❖ Hotel Casa San Rafael
- ❖ Hostal Posada del Ángel
- ❖ Hostal Inés María
- ❖ Hotel Morenica de Rosario
- ❖ Azul de la Plaza Hotel

Estos cinco negocios fueron encuestados para tener una visión más clara de lo que ofrecen, comparar precios, el nivel de ocupación y canales de promoción. Los gráficos a continuación nos mostrarán los siguientes resultados:

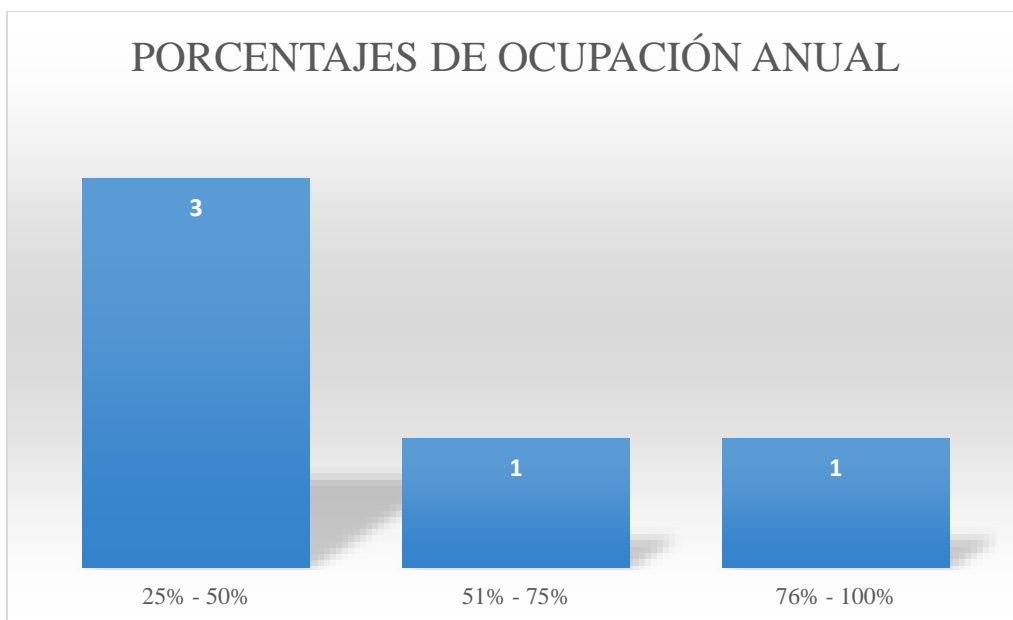


Figura 15. Porcentaje de ocupación anual de la competencia
Elaboración: La autora.

El porcentaje de ocupación del último año, para tres de los cinco establecimientos es de un 40% según como ellos lo hicieron entender debido a diferentes factores; pero en especial se han visto afectados por los trabajos del proyecto del tranvía que tiene la ciudad. En los otros dos establecimientos las cosas han sido mejores.

Tabla 3.
Capacidad y distribución de habitaciones

Tipo de habitaciones	Número de habitaciones				
	Hotel Casa San Rafael	Hostal Posada del Ángel	Morenica del Rosario	Hostal Inés Maria	Azul de la Plaza Hotel
Simples	3	3	3	4	2
Doble	10	13	8	8	7
Triples	0	3	5	0	0
Cuadruple	0	2	0	0	0
Suites	0	0	0	2	2
Total de habitaciones	13	21	16	14	11

Elaboración: La autora.

En cuanto a la capacidad de habitaciones con las que cuentan los centros de alojamiento es variada pero se enfocan en un rango de 11 y 21 habitaciones, esto se da debido a la infraestructura de cada negocio. En cuanto a la distribución de habitaciones todos cuentan con un mayor número de habitaciones dobles seguido de simples y triples. Lo que concuerda con los resultados de la modalidad de viaje en la demanda donde la mayoría de turistas venía en pareja.

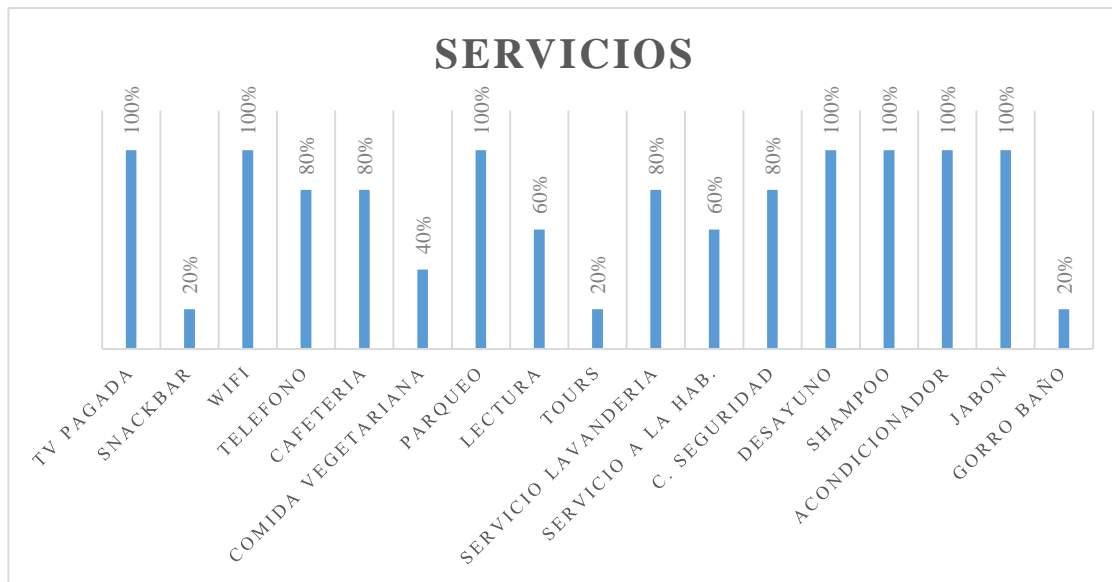


Figura 16. Servicios que ofrece la competencia

Elaboración: la autora

Con referencia a los servicios ofrecidos solo los mencionados en la *figura 16* son los servicios prestados actualmente en estos cinco alojamientos; donde están presentes en un 100% la Tv, el WI-FI, parqueadero, desayuno (americano) y los amenities que no faltan en una habitación son el shampoo, acondicionador y jabón. El resto de los servicios adicionales ofrecidos en algunos alojamientos son: el teléfono, servicio de lavandería, cafetería, la mayoría cuentan con un costo extra, en otros casos tratan de brindar un servicio con un valor agregado.

Tabla 4.
Precios de la competencia

Precio en temporada alta por habitación					
Tipo de habitaciones	Hotel Casa San Rafael	Hostal Posada del Ángel	Morenica del Rosario	Hostal Inés Maria	Azul de la Plaza Hotel
Simple	\$ 62,70	\$ 54,24	\$ 54,00	\$ 45,00	\$ 45,00
Doble	\$ 74,10	\$ 80,52	\$ 75,00	\$ 60,00	\$ 74,00
Triple	-	\$ 97,60	\$ 95,00	-	-
Cuadruple	-	\$ 114,68	-	-	-
Suites	-	-	-	\$ 90,00	\$ 120,00

Precio en temporada baja por habitación					
Tipo de habitaciones	Hotel Casa San Rafael	Hostal Posada del Ángel	Morenica del Rosario	Hostal Inés Maria	Azul de la Plaza Hotel
12	\$ 34,20	\$ 50,63	\$ 47,00	\$ 45,00	\$ 45,00
Doble	\$ 45,60	\$ 74,92	\$ 57,00	\$ 60,00	\$ 74,00
Triple	-	\$ 91,50	\$ 75,00	-	-
Cuadruple	-	\$ 108,50	-	-	-
Suites	-	-	-	\$ 70,00	\$ 120,00

Elaboración: La autora.

Los precios con los que cuenta la competencia son relativamente similares, los cuales en el análisis de precio se detallará más. Se debe tener en cuenta que esos precios son respecto al servicio que ofrecen y pueden ser relativamente elevados.



Figura 17. Canales de promoción y comercialización

Elaboración: La autora.

En lo que se refiere a los canales de distribución se basan en canales online donde la empresa a través de redes sociales, plataformas virtuales y páginas web tratan de promocionarse y vender sus servicios. Pues dicen que en esta era tecnológica es la forma más útil de comercializar en el ámbito turístico.

2.2.3 Benchmarking

El benchmarking es un proceso continuo de medir productos, servicios y prácticas contra la competencia más dura o aquella que son reconocidas como líderes en el mercado. En otras palabras es un proceso en el cual se recopila información y se obtiene nuevas ideas, mediante la comparación de aspectos importantes de los competidores más fuertes. Existen diferentes tipos de benchmarking pero entre los más comúnmente utilizados son los internos, competitivo y funcional.

El benchmarking interno se suele dar en grandes empresas formadas por numerosas departamentos donde se realiza comparaciones de los niveles alcanzados dentro de las diferentes áreas de trabajo dentro de la misma organización.

El benchmarking competitivo como su nombre lo indica es la comparación con la competencia, en especial se suelen tener como punto de referencia a empresas líderes del mercado, este tipo de benchmarking tiende a ser complicado ya que la información siempre es limitada.

El benchmarking funcional consiste en compararse con empresas líderes que no pertenecen al mismo nicho de mercado, pues consiguen la ventaja de obtener la información necesaria al no ser un competidor.

Se puede definir al benchmarking como una estrategia que nos permite identificar las mejores prácticas de un negocio, que al adaptarlas e integrarlas a nuestra empresa nos permita alcanzar a competencia y tal vez puede surgir una ventaja competitiva contra ellas.

En el caso práctico de esta investigación, haremos una recopilación de la información importante de nuestra empresa líder.

Empresa líder:

Hotel Casa San Rafael

- Tipo de alojamiento: Hostal
- Número de habitaciones: 13
- Número de plazas: 23

❖ Servicio

Alojamiento en habitación privada con baño privado, dentro de la habitación cuenta con servicios de Tv pagada, WI-FI, caja de seguridad, servicio a la habitación como también amenities básicos que son shampoo, acondicionador y jabón; mientras que dentro de las instalaciones del hostal cuenta con WI – FI, sala de lectura, parqueadero; Además en el precio incluye el servicio de desayuno americano. Como servicios complementarios esta la cafetería y los servicios que cuentan con un valor extra están el servicio de lavandería y teléfono.

❖ Precios

Los precios se basan en un máximo crecimiento de ventas, pues desean maximizar las utilidades unitarias al considerar que un mayor volumen de ventas disminuirá el costo.

❖ Plaza

Multicanal, ya que tratan de tener ventas directas, mediante intermediarios y a través de plataformas virtuales.

❖ Promoción

Sociedad Gourmet es nombrada así el área encargada del marketing y promoción, la cual hace el manejo de la página web como de redes sociales.

Una vez analizada la empresa líder se toma las buenas prácticas con las que esta empresa se desenvuelve y se compara con la que uno cuenta, pero dado el caso que en este trabajo no se cuenta con una empresa formada, por lo que se usa como

referencia para establecer un nuevo negocio. Al ser una referencia uno debe analizar que se puede mejorar y crear un plus siendo de esa manera más competitivos.

2.3 Análisis de Precios

El precio que tiene un producto o servicio es el equilibrio de la oferta y demanda, ya que una venta se basa en la cantidad de dinero que el ofertante está dispuesto a vender su bien y lo que el consumidor está dispuesto a pagar por dicho producto, siendo esto en un mercado libre. Se debe tener en cuenta que los precios deben tener cierta relación con la calidad, cantidad y demás factores del entorno. Por tal motivo un negocio debe tomar en cuenta el lugar donde está, entorno económico, demanda y así poder determinar un precio que sea rentable para el mismo.

Para analizar los precios hemos recopilado información de la oferta, se realizó dos tablas para poder ver los precios de la competencia y sacar un promedio de acuerdo al tipo de habitación y por temporada. Este precio promedio es referencial en caso de venta directa al consumidor, no obstante el precio no sirve para calcular el ingreso de venta en caso de contar con intermediarios que participen.

Tabla 5.
Comparación de precios por tipo de habitación en temporada alta

Tipo de habitaciones	Precio en temporada alta por habitación					Promedio
	Hotel Casa San Rafael	Hostal Posada del Ángel	Morenica del Rosario	Hostal Inés Maria	Azul de la Plaza Hotel	
Simples	\$ 62,70	\$ 54,24	\$ 54,00	\$ 45,00	\$ 45,00	\$ 52,19
Doble	\$ 74,10	\$ 80,52	\$ 75,00	\$ 60,00	\$ 74,00	\$ 72,72
Triples	-	\$ 97,60	\$ 95,00	-	-	\$ 96,30
Cuadruple	-	\$ 114,68	-	-	-	\$ 114,68
Suites	-	-	-	\$ 90,00	\$ 120,00	\$ 105,00

Elaboración: La autora.

Tabla 6.
Comparación de precios por tipo de habitación en temporada baja

Tipo de habitaciones	Precio en temporada baja por habitación					Promedio
	Hotel Casa San Rafael	Hostal Posada del Ángel	Morenica del Rosario	Hostal Inés María	Azul de la Plaza Hotel	
Simples	\$ 34,20	\$ 50,63	\$ 47,00	\$ 45,00	\$ 45,00	\$ 44,37
Doble	\$ 45,60	\$ 74,92	\$ 57,00	\$ 60,00	\$ 74,00	\$ 62,30
Triples	-	\$ 91,50	\$ 75,00	-	-	\$ 83,25
Cuadruple	-	\$ 108,50	-	-	-	\$ 108,50
Suites	-	-	-	\$ 70,00	\$ 120,00	\$ 95,00

Elaboración: La autora.

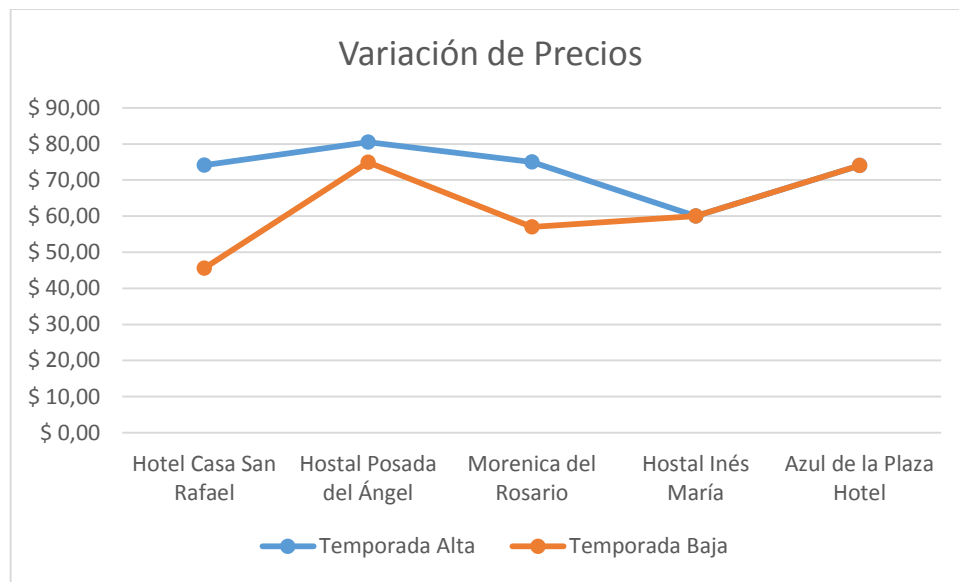


Figura 18. Variación de precios en temporada alta y baja en habitaciones dobles
Elaboración: La autora.

Los precios que se manejan son similares, entonces se puede decir que cuentan con hojas de costos parecidas; por lo tanto lo que varía deben ser los márgenes de ganancia ya que están en función de la demanda que posee cada centro de alojamiento. Los precios analizados se denominan como precios locales, debido que los precios dentro de la ciudad tienen un rango y fuera de la misma varía.

2.4 Estrategias competitivas y comercialización del servicio

“Si no sabemos a dónde vamos, es probable que no lleguemos a ninguna parte.

Fuente: Sentido Común” (Lázaro, 2015, pág. 63)

Las estrategias competitivas y de comercialización permiten al ofertante que su servicio esté al alcance de su cliente, para lo cual debe buscar la mejor estrategia competitiva y comercialización ya que es vital para el funcionamiento de la empresa.

2.4.1 Estrategias competitivas

Para examinar las estrategia competitiva se ha seleccionado el modelo de las cinco fuerzas de Porter donde radica en crear un valor especial frente a la competencia, más no crear una guerra por ser el mejor en el cual solo uno es el ganador; analizando desde un punto de vista superior esta es una de las mentiras más grandes puesto que nunca habrá un ganador absoluto, si bien para unos clientes cierta empresa es excelente para otros será todo lo contrario lo que resulta muy difícil de cuantificar. Entonces al tratar de ser único es donde surge la esencia de la competencia, puesto que según como se perciba el valor que se ofrece a los clientes, los mismos pagarán más y las utilidades serán más rentables.

Competir para ser únicos no se parece en nada a la guerra por ser el mejor, dado que el éxito no está en el fracaso de los rivales, más bien trata de ofrecer diversificación del producto o servicio. Al ser únicos se predispone a la empresa para que se sostenga a mediano y largo plazo.

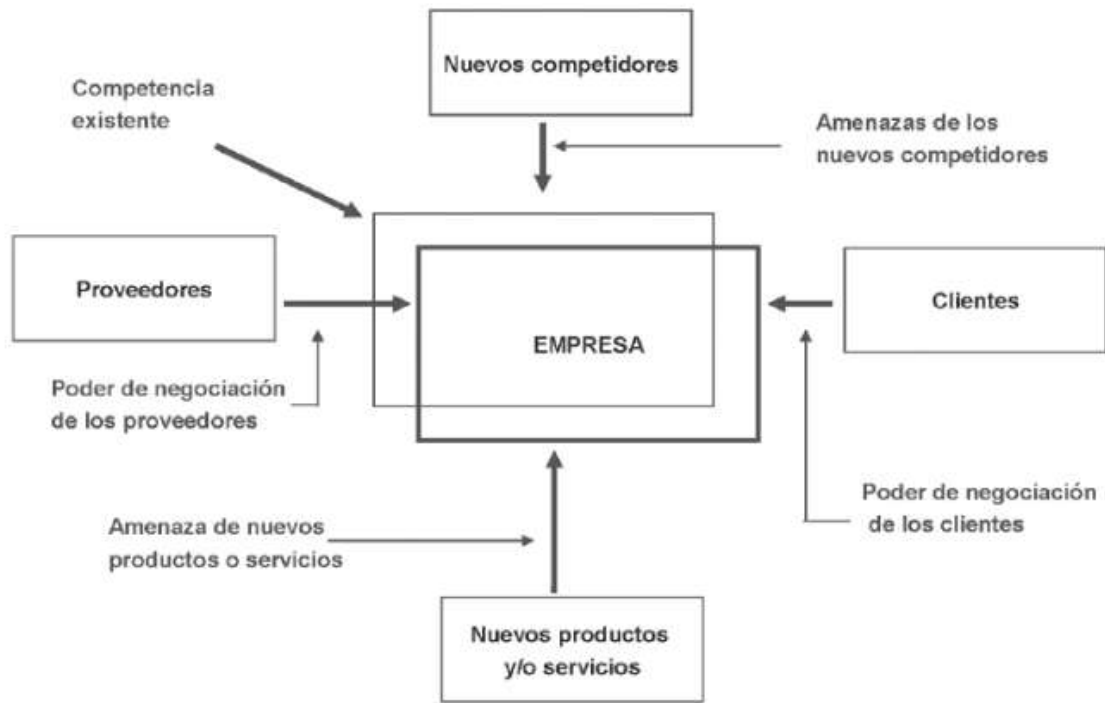
SEA EL MEJOR	SEA ÚNICO
Sea el número 1	Gane rendimientos más altos
Concéntrese en la participación en el mercado	Concéntrese en las utilidades
Atienda al "mejor" cliente con el "mejor producto"	Satisfaga diversas necesidades de los clientes meta
Compita mediante imitación	Compita mediante innovación
Suma cero Carrera sin ganadores	Suma positiva Múltiples ganadores, muchos eventos

Figura 19. Mentalidad correcta ante la competencia

Fuente: (Magretta, 2014, Para entender a Michael Porter: guía esencial hacia la estrategia y competencia; pág. 30)

Con una visión más amplia de los distintos enfoques, también cabe acotar que para ninguna de los dos hay una ruta preestablecida que rija su destino, pues la vía que tomen será su resultado, sin embargo, la competencia se vuelve multidimensional al tratar de ser único, pues la estrategia son decisiones basadas en las diferentes áreas y dimensiones del negocio, ya que lo más importante es obtener utilidades.

Por lo que la indagación de Porter pone en tela de juicio muchas ideas hipotéticas que se encuentran la mayoría de administradores, pues su trabajo sobre las fuerzas de Porter da una perspectiva de estrategia competitiva más moderna y sustentable en el mercado, puesto que a pesar que las empresas sean de distintas naturalezas y tamaño afrontan la misma presión de las fuerzas. (Ver Figura 20)



Fuente: Michael Porter.

Figura 20. Estructura de las fuerzas de Porter

Fuente: (Lázaro, 2015, Tu Bussiness Plan ¡En un pin pam!; pág. 58)

Se examinarán las cinco fuerzas que son:

- ❖ Rivalidad del mercado con la competencia existente.
- ❖ Amenaza de nuevos competidores
- ❖ Amenaza de nuevos productos o servicios o de sustitutos
- ❖ Poder de negociación con los clientes
- ❖ Poder de negociación con los proveedores

Rivalidad

La rivalidad entre los competidores se refiere en sí a la competencia actual con la que cuenta un negocio. Suele ser poco atractivo cuando hay muchos competidores, fuertes y reconocidos en el mercado ya que produce guerra de precios, confrontaciones publicitarias y hace que competir contra ellos sea muy costoso.

Específicamente para este caso serían los hostales de la ciudad, ya que existen una variedad de los mismos. Entre los más sobresalientes tenemos:

- ❖ Hotel Casa San Rafael
- ❖ Hostal Posada del Ángel
- ❖ Hostal Inés María
- ❖ Entre otros más

Otro problema que sale a relucir aquí es la competencia informal, lo cual al no tener ningún registro oficial es difícil manejar ese mercado.

Amenaza nuevos competidores

En la amenaza de nuevos competidores, para que esta fuerza sea atractiva dependerá mucho de las barreras de entrada y salida que el mercado tenga. Teniendo en cuenta que resulta más atractivo cuando las barreras de entrada son altas y las de salida bajas. La competencia potencial en Cuenca es escasa ya que la inversión inicial es una gran limitación por los recursos económicos. Pese a todo en el caso específico de este proyecto se cree tener una gran ventaja frente a nuevos competidores ya que se cuenta con el inmueble, por lo cual al momento de implementar abarata costos y será muy favorable como empresa.

Amenaza de producto sustitutos

La amenaza de productos o servicios sustitutos se describe a empresas reales (existentes) o potenciales (las que podrían existir) que satisfacen la misma necesidad, a través de un servicio o tecnología diferente. Lo que resulta poco atractivo cuando existe muchos ya que limita los precios y por ende las utilidades.

En este caso serían los hoteles, hosterías, casa de huéspedes informales, entre más que existen en la ciudad y sus alrededores, siendo los más representativos en la ciudad los siguientes:

- ❖ Hotel Oro Verde
- ❖ Hotel San Juan
- ❖ Hotel Dorado
- ❖ Hostería Duran
- ❖ Hostería Dos Chorreras
- ❖ Entre otros más

Negociación con clientes

El poder de negociar con los compradores es muy importante pues siempre hay grandes clientes o compradores poderosos, quienes obligan a rebajar precios o a su vez exigen mayor valor en el producto o servicio, lo que genera que los clientes se apropien de una parte mayor del valor y puedan influir en decisiones importantes como precios, servicios, formas de pago, entre otros. Para no incurrir en esto se debe considerar las siguientes estrategias:

- ❖ Concentrar un mapas de clientes
- ❖ Diferenciar a los clientes
- ❖ Generar un valor agregado en el servicio ofrecido
- ❖ Mejorar la comunicación con el cliente

Es muy importante analizar estas tácticas puesto que todo esto influye en la decisión final de adquirir el servicio.

Negociación con proveedores

El poder de negociar con los proveedores se vuelve clave ya que los mismos pueden cobrar precios elevados y reducir la calidad, etc., sin que la empresa pueda reaccionar ante tal situación y esto afectaría a la rentabilidad de la misma; por lo que resulta mejor establecer una buena relación con los proveedores y de preferencia no concentrarse en uno solo.

En este caso, al igual que en la negociación con los clientes, se debe contar con algunas estrategias.

Lo primero sería diferenciar a los tipos de proveedores los cuales serían: proveedores de amenities, proveedores de alimentos para la cafetería, proveedores de productos de limpieza y equipamiento. Posteriormente se debe tratar de realizar alianzas estratégicas con los proveedores en especial con aquellas empresas que se encuentran fuera de la ciudad y buscar un beneficio mutuo. Otra estrategia es analizar el precio según el volumen mínimo de compra con respecto al tipo de insumo. Por último sin ser menos importante se debe analizar la calidad de producto que nos ofrecen los proveedores puesto que esto influye enormemente en el servicio que se ofrecerá.

Por muy compleja y multidimensional que sea la competencia las matemáticas son simples donde la rentabilidad de una empresa es primordial y se mide de acuerdo a su utilidad donde:

$$\text{Margen de utilidad} = \text{precio} - \text{costo}$$

Esto es esencial ya que la fortaleza relativa de las cinco fuerzas de una industria y la configuración específica de la misma determinan el potencial de utilidades, ya que afectan directamente en los precios y costos. Porque como veremos en el gráfico es así como funciona cada una de las fuerzas.

FUERZA	IMPACTO	¿POR QUÉ?
SI HAY amenaza de entrada	↑ Rentabilidad ↓	porque (precios ↓ costos ↑)
SI HAY poder del proveedor	↑ Rentabilidad ↓	porque (costos ↑)
SI HAY poder del comprador	↑ Rentabilidad ↓	porque (precios ↓ costos ↑)
SI HAY sustitutos	↑ Rentabilidad ↓	porque (precios ↓ costos ↑)
SI HAY rivalidad	↑ Rentabilidad ↓	porque (precios ↓ costos ↑)

Figura 21. Función de cada una de las fuerzas de Porter

Fuente: (Magretta, 2014, Para entender a Michael Porter: guía esencial hacia la estrategia y la competencia; pág. 38)

Luego de analizar las fuerzas del modelo de Porter se concluye que el proyecto tiene gran porcentaje de ser factible, referente a la implementación de un nuevo hostel dentro de la ciudad a pesar de contar con una gran rivalidad y de sustitutos. También hay que tomar en cuenta que lo que se pretende ofrecer es un nuevo concepto con un servicio personalizado a nuestros clientes, además de implementación de nuevas tecnologías y de esa manera crear un valor extra que en poco tiempo se podrá consolidar en el mercado, en el cual se debe tener las mejores estrategias de comercialización y tener una estrecha relación con proveedores y escrutar para formar alianzas.

2.4.2 Estrategias de comercialización

Una estrategia comercial es el conjunto de tareas planificadas referidas a la venta, distribución y comunicación de un producto o servicio específico en un determinado mercado. La comercialización es muy importante, sin la misma el negocio pudiera ir a la quiebra; ya que tener un medio, momento adecuado y al consumidor al mismo momento para una compra es más complicado de lo que parece. El modelo de comercialización que hemos tomado en cuenta es el de las 4 P's, puesto que está a nivel general y es uno de los modelos más comunes y simples, ya que si se desea profundizar más en esto se debe contratar un especialista en el área de marketing.

Estrategia comercial: componentes modelo 4 Ps			
Estrategia de producto (Producto)	Estrategia de precio (Precio)	Estrategia de distribución (Plaza)	Estrategia de promoción (Promoción)
Ventajas, beneficios, servicio post-venta, garantía, etc. que obtendrá el cliente; con referencia a la competencia	Precio producto, política de precios, precio de introducción al mercado o definitivo	Localización y sistema venta: directa, delivery, distribuidores, internet, otras	Forma promoción producto, mensaje publicitario, medios de publicidad

Figura 22. Esquema de la estrategia comercial modelo 4Ps

Fuente: (Torres Dujisin, 2015, Proyectos de negocios: método práctico para emprendedores; pág. 87)

El enfoque de la estrategia comercial debe ser realista, coherente con el propósito que se planea alcanzar y que puedan ser medibles a cierto plazo establecido.

Justo aquí en el proceso de comercialización es donde los intermediarios toman un rol importante al ser quienes transfieren el servicio al cliente, a cambio de un margen de ganancia que varía entre el 20% y 30 % dependiendo el caso no siempre estos valores son una regla.

Conclusiones

Un estudio de mercado concluido marca las líneas de acción a seguir. Después de analizarlo se evidencio la demanda actual y potencial con la que cuenta la ciudad. Lo cual nos ayuda en un futuro a establecer los servicios para que sea de deleite para el huésped. De la misma manera al saber la oferta existente podemos crear un valor agregado en el servicio que se ofrecerá.

En cuanto al análisis de precios los resultados reflejan que la mayoría de establecimientos se maneja una misma línea de precios lo que resulta interesante pues la infraestructura y servicios que ofrecen no son los mismos en todo ellos. Por lo que se creé que algunos estarían incurriendo en errores financieros que tal vez a la larga no puedan sostener.

Las estrategias competitivas y de comercialización son de gran ayuda cuando se maneja un negocio pues las mismas son fundamentales para que la empresa surja y alcance los objetivos planteados. Por tal motivo no se profundizo en esos temas, pues todo depende del entorno en el que se desarrolle la empresa; sin duda no debe ser obvio una vez establecido un negocio.

CAPITULO III

ESTUDIO TÉCNICO

Introducción

Un estudio técnico consiente en analizar, determinar y verificar la posibilidad técnica y operativa de un proyecto, ya que esto ayuda a establecer una localización óptima, tamaño adecuado, instalaciones y determinación del personal necesario. Este estudio es elemental en un proyecto pues la importancia de esta deriva a la apreciación exacta o aproximada de los recursos necesarios para la producción óptima del servicio deseado, como también proporcionar información de mucha utilidad para el estudio económico, el cual se tratará más a fondo en el capítulo siguiente.

Debido a la complejidad de los procesos con los que cuenta cada proyecto de negocio es difícil contar con un método estandarizado para la determinar un estudio técnico, aún más complejo cuando la planta a instalarse no es para la fabricación de un producto sino un servicio que para este caso es alojamiento. Por lo que algunos autores de planificación de proyectos solo sugieren una guía de pasos, las cuales deben adaptarse a cada negocio según el criterio de cada planificador.

Se ha definido que en el estudio de este capítulo nos enfocaremos en la localización, dimensión estructural, estructura administrativa y organizacional y por último los procesos operativos por puesto de trabajo.

3.1 Localización del proyecto

La ubicación del proyecto es crucial al momento de emprender un negocio, aquí se conjuga elementos importantes para el desarrollo del mismo como son los factores humanos, actividades productivas y factores propios del entorno. Para este estudio primero se mira desde un punto de vista macro y micro localización para posteriormente desarrollar un análisis según los factores de localización con los que cuenta.

3.1.1 Macro localización

El proyecto se llevara a cabo en la República del Ecuador, ubicado en la provincia del Azuay, exactamente en el cantón Cuenca.

En la actualidad con el Presidente Rafael Correa, mediante su mandato ha impulsado la creación de empresas, que puedan generar mayores puestos de trabajo; contando con la producción de bienes y servicios de calidad.



Figura 23. Mapa de la macro localización
Elaboración: La autora.

3.1.2 Micro localización

La micro localización del proyecto es en la ciudad Santa Ana de los Cuatro Ríos de Cuenca, más conocida como Cuenca. En el barrio de San Sebastián perteneciente al Centro Histórico de la localidad y estará ubicado en las calles Mariscal Sucre y Miguel Heredia. Se ubica dentro del centro histórico, a unas pocas cuadras se encuentra la plaza central y algunos atractivos turísticos. Además al estar ubicada frente a una vía principal

de acceso al centro de la urbe esto nos permite poder utilizar transporte privado como público.



Figura 24. Mapa de la micro localización
Elaboración: La autora.

En sí la propiedad que se pretende utilizar para el proyecto cuenta con espacios verdes que van con el entorno, como dos edificaciones las cuales deben ser readecuadas para el uso de alojamiento turístico. El terreno cuenta con un área de 360mts² siendo la construcción unos 230mts² y 130mts² de área verde.

3.1.3 Factores de localización

Los factores de localización también conocidos como fuerzas locacionales, influyen mucho en los emprendedores o inversores ya que evalúan mucho los factores del entorno. Un proyecto cuenta con tres factores de localización: decisivos, importantes y deseables.

- ❖ Factores decisivos: Estos son unos de los más importantes, ya que si faltaran los mismos, el proyecto fuese casi nulo o nulo en su totalidad este representan el 60%.
- ❖ Factores importantes: Su existencia facilita el desarrollo del proyecto economizando costos y estos representan el 30%.

- ❖ Factores deseables: Contar con o sin ellos casi no influye en el proyecto, ya que estos ayudan que la viabilidad del proyecto crezca y se valore de una manera más rápida siendo estos una aportación del 10%.

Para la evaluación de estos factores se lo realiza a través del puntaje que se le dé a cada ítem de la tabla de factores donde la suma de todos los ítems de los tres factores da un puntaje total sobre 100. Con las respuestas obtenidas se puede ubicar la factibilidad de la localización del proyecto.

Tabla 7.
Tabla de puntajes por los ítems de los diferentes factores

Tipo de puntaje	Puntuación por ítem
Inexistente	0
Pobre	1
Regular	2
Bueno	3
Excelente	4
Optimo	5

Fuente: (Malo, 2015, Procesos hosteleros y servucción)

Tabla 8.
Tabla de Resultados para ubicación de la localización

Ubicación del proyecto	Puntuación Total
Descartable	De 0 - 15
Malo	De 16 - 35
Regular	De 36 - 55
Bueno	De 56 - 75
Excelente	De 76 - 95
Optimo	De 96 - 100

Fuente: (Malo, 2015, Procesos hosteleros y servucción)

Tabla 9.
Tabla de Análisis de los Factores de Localización

Factores de Localización		
Factores Decisivos de Localización	Valores con criterio real	Valor por ítem
Existencia de vías de comunicación	4	5
Seguridad de conducción	4	5
Intensidad de tránsito	5	5
Distancia de otros centros urbanos	5	5
Disponibilidad de agua	5	5
Disponibilidad de energía eléctrica	5	5
Disponibilidad de comunicaciones	5	5
Disponibilidad de terrenos	3	5
Atractivos turísticos	4	5
Condiciones sociales	3	5
Condiciones de salubridad	5	5
Desarrollo circunvecino	2	5
TOTAL	50	/ 60

Factores Importantes de Localización	Valores con criterio real	Valor por ítem
Proximidad a vías principales	5	5
Costo de terreno	1	5
Condiciones del subsuelo	4	5
Topografía	4	5
TOTAL	14	/ 20

Factores Deseables de Localización	Valores con criterio real	Valor por ítem
Disponibilidad de materiales e insumos	5	5
Mano de obra	5	5
Condiciones meteorológicas	5	5
Manejo de aguas servidas	5	5
TOTAL	20	/ 20

TOTAL DE FACTORES DE LOCALIZACIÓN	84	/ 100
--	-----------	--------------

Elaboración: La autora.

Una vez analizado los factores de localización se debe ponderar las mismas sobre los porcentajes que cada una representa, y de esa manera se puede determinar la ubicación para la viabilidad del proyecto. La cual resultado estar en la ubicación de excelente al tener un puntuación del 81%, como se puede observar en la figura siguiente.

Tabla 10.
Resultado de ponderación de factores de localización y ubicación.

	Resultados de factores	Valoración por factores	Representación en porcentaje	Ponderación
Resultado de los factores decisivos	50	60	60%	50,00%
Resultado de los factores importantes	14	20	30%	21,00%
Resultado de los factores deseables	20	20	10%	10,00%
Totales	84	100	100%	81%

Ubicación del proyecto	Resultado de puntuación
Descartable	0 - 15
Malo	16 - 35
Regular	36 - 55
Bueno	56 - 75
Excelente	76 - 95
Óptimo	96 - 100

Elaboración: La autora.

3.2 Dimensionamiento e infraestructura del proyecto.

El dimensionamiento de un plan de negocios en sí muestra lo grande que pretende ser un proyecto, pues el tamaño se define por la capacidad de producción de bienes y/o servicios en un determinado período generalmente anual, dependiendo del tipo de proyecto. Para el caso del proyecto hotelero se medirá por el número de habitaciones a construirse o instalarse. El interés para definir el tamaño se debe a que puede revelar otros indicadores secundarios como son el monto de inversión, costos, ocupación efectiva de mano de obra y otros efectos sobre la economía y de estimación de rentabilidad que podría generar su implementación.

La capacidad es un factor importante que se debe tomar en cuenta pues significa la cantidad de producción o prestación de un servicio en un determinado tiempo.

Existen tres tipos de capacidad:

- ❖ Capacidad diseñada: Es el nivel máximo posible de prestación de servicio.
- ❖ Capacidad instalada: Es el nivel máximo de prestación de servicio que los trabajadores pueden generar permanentemente con la infraestructura disponible.
- ❖ Capacidad real: Es el porcentaje de capacidad instalada que en promedio se está utilizando.

Teniendo en cuenta por los diferentes tipos de capacidad se optó por realizar un estudio de capacidad real con los datos obtenidos del estudio de la oferta, pues se recolecto información de porcentajes de ocupación del último año (2015) lo cual nos dará una referencia promedio de la ocupación que están utilizando los competidores.

Tabla 11.
Ocupación promedio en establecimientos de la competencia

Tipo de habitaciones	Hotel Casa San Rafael		Hostal Posada del Ángel		Morenica del Rosario		Hostal Inés María		Azul de la Plaza Hotel	
	# Hab	# Camas	# Hab	# Camas	# Hab	# Camas	# Hab	# Camas	# Hab	# Camas
Simples	3	3	3	3	3	3	4	4	2	2
Doble	10	20	13	26	8	16	8	16	7	14
Triples	0		3	9	5	15	0		0	
Cuádruple	0		2	8	0		0		0	
Suites	0		0		0		2	6	2	4
Total	13	23	21	46	16	34	14	26	11	20
Capacidad de camas anual	8395		16790		12410		9490		7300	
Ocupación promedio de camas anual	6380		8563		3103		2373		1825	

Elaboración: La autora

Como se puede ver la capacidad de ocupación promedio con los porcentajes obtenidos varía mucho, pues cada centro de alojamiento cuenta con tamaños diferentes. Otro factor muy relevante que hace la diferencia es el manejo administrativo y organizacional que cuenta cada empresa.

En lo práctico establecer un tamaño óptimo de un nuevo negocio es un trabajo limitado por las relaciones que existen entre tamaño, demanda, tecnología, financiamiento entre otros; pues los mismos contribuyen a simplificar los procesos y deben ser analizados.

Para la realización de este plan de negocios de antemano se preveía con una propiedad, que luego de analizar los factores de localización, los cuales fueron positivos y nos dio luz verde para seguir con este estudio. Ante lo mencionado se debe tener en cuenta que por motivos legales de la propiedad y también por reducir costos se ha optado como primera opción la readecuación del bien inmueble para el uso de alojamiento por lo cual se debe trabajar conjuntamente con un profesional de esa área. Los factores que influyen en el número de habitaciones a implementarse son limitados, debido a la opción de readecuación. Luego del correspondiente análisis técnico con profesionales en el área de técnica se determinó instalar 11 habitaciones de diferentes tipos según los planos tentativos de la distribución del hostel; los mismo que se puede observar en las *figuras 25 y 26*. En las *figuras 27 y 28* se pude observar unas propuestas de decoración para una habitación doble y recepción.

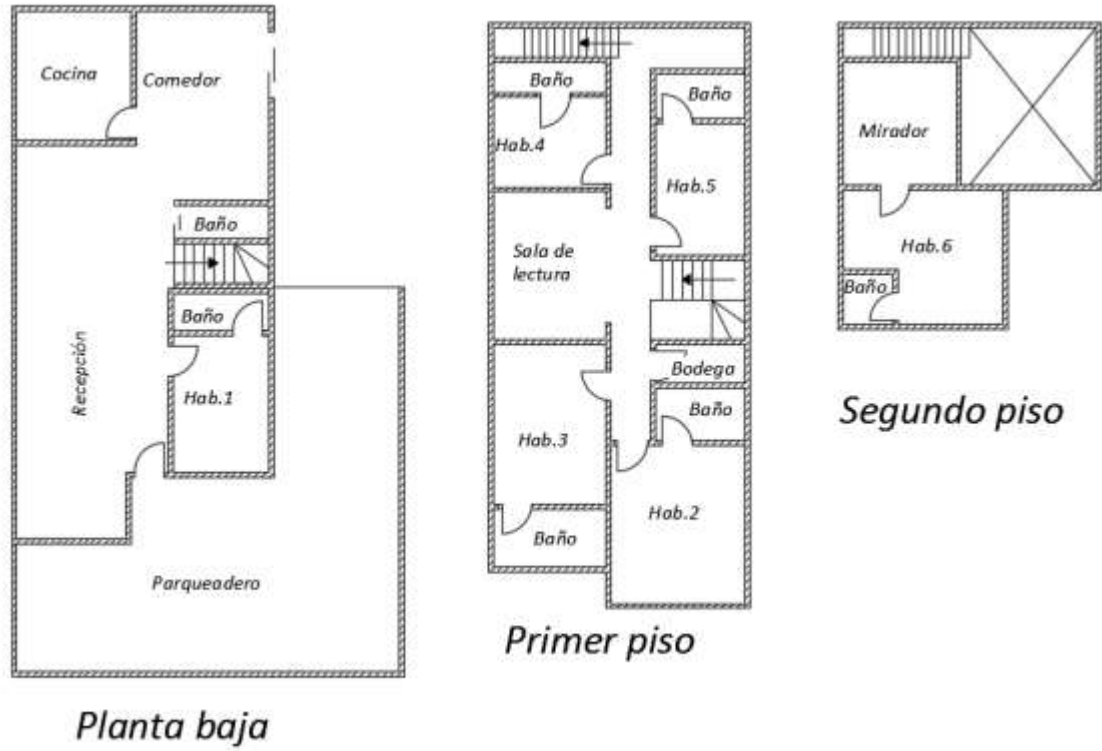


Figura 25. Plano de la casa principal
 Elaboración: La autora

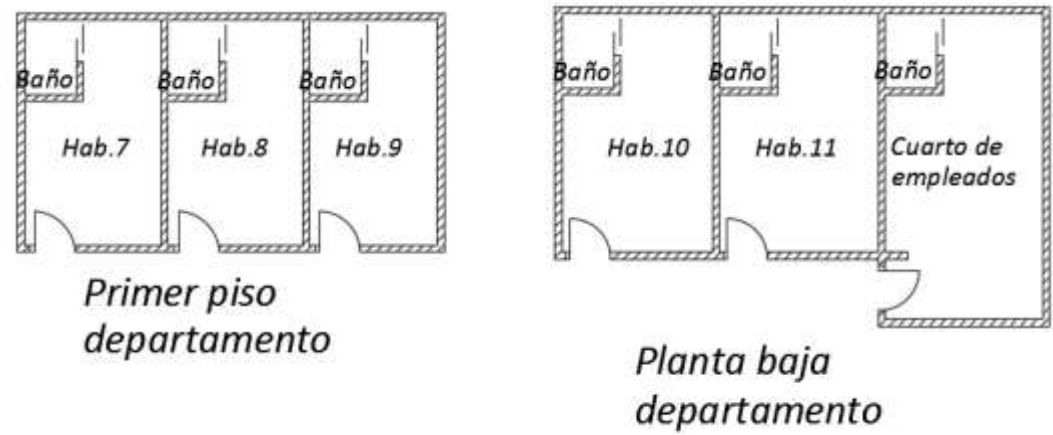


Figura 26. Plano de la casa posterior
 Elaboración: La autora



Figura 27. Propuesta de habitación doble
Elaboración: Dis. M. José Arévalo



Figura 28. Propuesta de la recepción
Elaboración: Dis. M. José Arévalo

3.3 Estructura administrativa y organizacional

La estructura administrativa y organizacional de la empresa es conocida también como filosofía organizacional y planeamiento estratégico empresarial. Es justo aquí en donde se busca agrupar los elementos con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos y definir los mecanismos de coordinación de cada área del proyecto. Para lo cual se debe tener claro las metas y objetivos deseados ya que simbolizan un compromiso a futuro hacia nuestros clientes.

3.3.1 Tipología empresarial

❖ Nombre

El nombre del hostel se escogió en función que el inmueble donde se prevé que enjutará en caso de ser rentable. Puesto que la vivienda ha pertenecido a una familia de joyeros donde el árbol es elemento importante dentro de la elaboración de joyas. Además que la misma propiedad cuenta con árboles y en sus alrededores también. Motivo por el cual se tomó el nombre de árbol y se tradujo al inglés ya que es corto, claro y fácil de pronunciarlo; como se puede ver en la gráfica siguiente. Además en los *Anexos 8 y 9* se puede observar bocetos complementarios de marca del hostel.



Figura 29. Logo del hostel
Elaboración: Dis. Tin Tin Chen

❖ **Origen**

La empresa es de origen privado, pues la creación de la misma es por voluntad de particulares, en uso de su derecho a desarrollar actividades económicas.

❖ **Tamaño**

El tamaño del proyecto se prevé como una empresa pequeña, pues cuenta con menos de 50 empleados, con activos menores a dos millones, además con un nivel de ventas que no se eleva sobre los ciento veinte mil dólares anuales.

❖ **Actividad empresarial**

De acuerdo a la actividad que realiza nuestra empresa está dentro del sector terciario ya que netamente se está prestando un servicio de alojamiento turístico.

❖ **Ámbito geográfico**

El ámbito geográfico de la empresa es local, pues solo desempeña sus servicios dentro de una ciudad.

❖ **Formación legal**

La empresa se constituirá como persona natural o empresario individual.

❖ **Sub-sector productivo**

El hostel se ubica en el sub-sector productivo de alojamiento, pues la misma brinda dicho servicio.

❖ **Proceso de transformación**

El negocio se dedica a la producción de servicios turísticos.

❖ **Relación con el cliente**

- ✓ Directa.- En el hostel, especialmente en recepción.
- ✓ Indirecta.- A través multicanales de distribución y alianzas.

❖ **Grado de integración**

Es una empresa individual.

3.3.2 Misión

Nuestra misión es ofrecer un servicio de alojamiento de calidad, teniendo al huésped como eje principal de negocio, adecuando los servicios que ofrecemos a las necesidades del mismo, haciendo la estadía una experiencia agradable.

3.3.3 Visión

Nuestra visión es para el 2025 convertirnos en un hostel sólido, ofreciendo servicios de buena calidad que permita el deleite de nuestros huéspedes, sobresaliendo por la calidez y el servicio personalizado brindado por nuestro equipo de trabajo. Basándonos siempre en los valores de la empresa que son: honestidad, respeto, profesionalismo, compromiso, responsabilidad y trabajo en equipo.

Matriz de valor estratégico

Dimensión del valor	No influye	1	2	3	4	5	Influye	Caracterización
Honestidad							X	La honestidad constituye una cualidad humana que consiste en comportarse y expresarse con sinceridad y coherencia respetando los valores de la justicia y verdad.
Respeto							X	El respeto es un valor que permite que el hombre pueda reconocer, aceptar, apreciar y valorar las cualidades del prójimo y sus derechos
Profesionalismo							X	El profesionalismo se utiliza para describir a todas aquellas

								prácticas, comportamientos y actitudes que se rigen por las normas preestablecidas del respeto, objetividad, y la efectividad para la actividad que se desempeña.
Compromiso						X		El compromiso hace referencia a la firmeza inquebrantable por cumplir o hacer algo que se ha propuesto y dicho una persona.
Responsabilidad							X	El término de responsabilidad alude al hecho de llevar a cabo una acción de forma intencionada, asumiendo las consecuencias que estas pueden acarrear. De esta forma, la persona responsable por sus actos ante una persona o institución.
Trabajo en equipo							X	El trabajo en equipo es el sentimiento de unidad entre los integrantes de alguna comunidad o grupo que se hayan formado con alguna finalidad, dentro de esto está involucrado el deseo de bien hacia el otro, comprensión y honestidad entre las personas.

3.3.4 Objetivo General

- ✓ Brindar un servicio de calidad y servicio personalizado para fidelizar a los clientes con el hostel, como también fortalecer el compromiso del personal interno con la empresa para afianzar un negocio sólido.

3.3.5 Objetivos Específicos

- ✓ Consolidar el servicio ofrecido mediante una buena gestión de cada área encargada.
- ✓ Evaluar constantemente mediante *Feedback* a los huéspedes.
- ✓ Generar un valor agregado en el huésped mediante recompensas al cliente.
- ✓ Entregar capacitaciones o motivaciones a los empleados procurando estabilidad laboral.
- ✓ Lograr ventas metas mediante un buen plan de marketing y sistemas tecnológicos modernos.
- ✓ Generar alianzas estratégica para aumentar ventas mediante distribución multicanal.
- ✓ Lograr a mediano y largo plazo obtener utilidades y rentabilidad del negocio.

3.3.6 Organigramas

Los organigramas son representaciones gráficas de como una empresa o negocio está estructurado internamente, pues no existe un organigrama que se adapten a todos los hospedajes puesto que cada organigrama debe ser adecuado a la necesidad y tipo de alojamiento ya que esto es esencial para una compañía pues esta estructura tiene una estrecha relación con la estrategia global de la empresa, ya que es un vehículo por donde todos los recursos se transportan hasta conseguir los objetivos deseados.

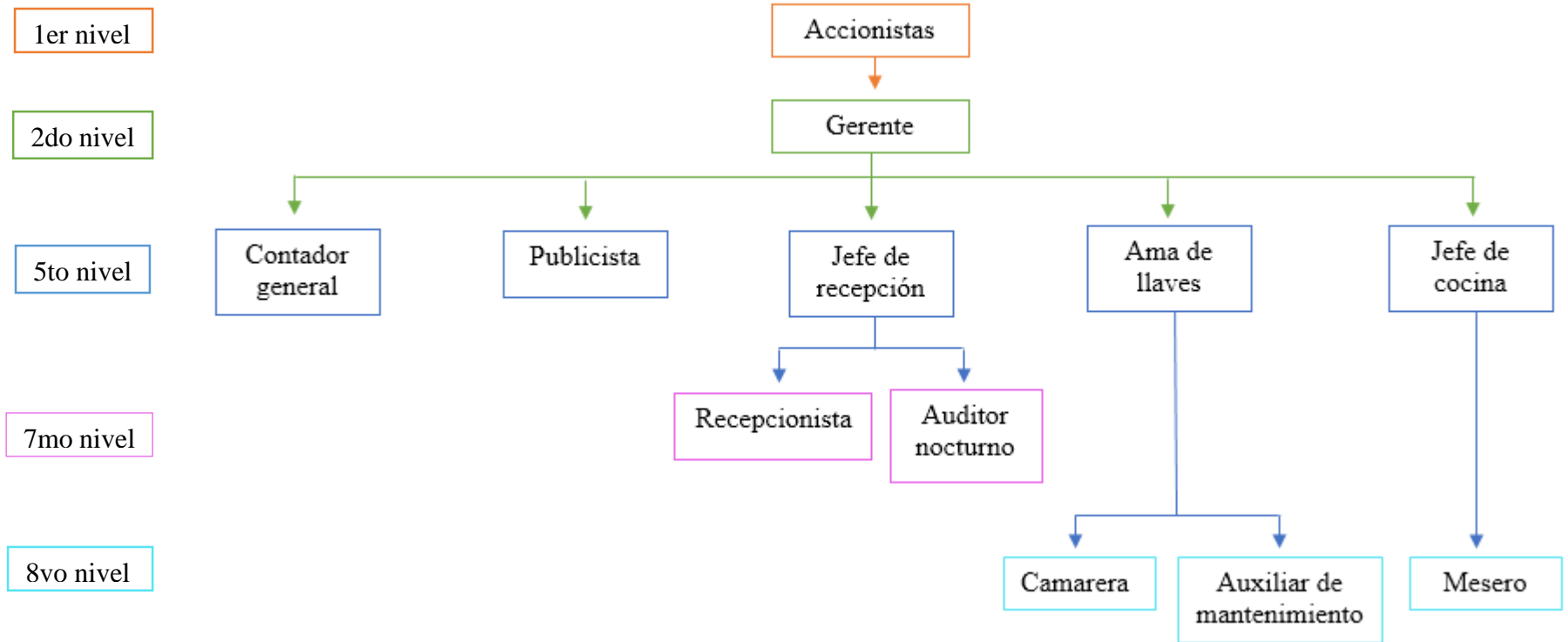
Existen muchos tipos de organigramas, generalmente se observa la estructura jerárquica simple, pues ésta organización se basa con respecto a los niveles de responsabilidad en las que se divide la empresa, pero en la actualidad se está implementando estructuras que

cuenta con un enfoque diferente al tradicional pues no debemos olvidar que los clientes son la razón de ser de un negocio por lo que hemos optado por unos organigramas diferentes, aunque los dos plantean los mismo.

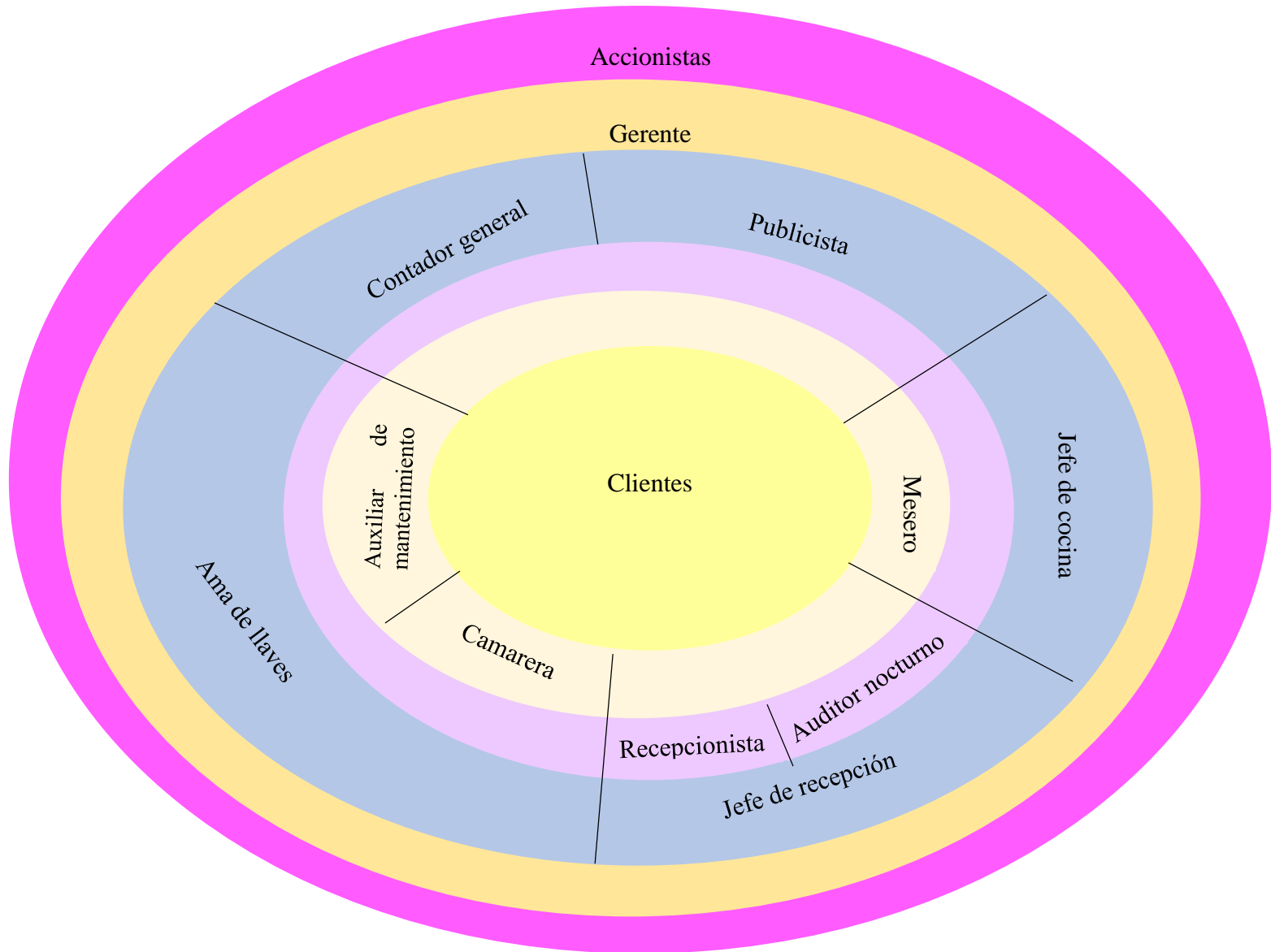
Para la mayoría de empresarios el organigrama jerárquico es una estructura formal pues la misma cuenta con mecanismos de subordinación y está planificado por la alta dirección o dueños. Pues la misma es una línea de autoridad, coordinación y control.

Hoy por hoy existe una nueva forma de estructura organizacional conocida como organigrama circular cuenta con enfoque de desvanecer el nivel de estatus que el organigrama tradicional nos muestra, y nos hace ver una perspectiva diferente debido al avance referente a la gestión de talento humano dentro de las empresas donde en el círculo céntrico está el cliente quien el eje principal del negocio, seguido por los círculos contiguos que representan los niveles de responsabilidad desde los últimos puestos pasando por los siguientes puestos de trabajo según su nivel hasta llegar al final donde se ubican los directivos de la organización.

Organigrama jerárquico



Organigrama circular



3.4 Puestos de trabajo

Los puestos de trabajo son para coordinar los esfuerzos de cada miembro de la empresa. Se deben definir de acuerdo a los organigramas ya previamente analizados. Los puestos de trabajo están divididos por niveles de responsabilidad lo cual ayuda a un mejor manejo estratégico, táctico y operativo de la organización. Como se pudo observar en el organigrama jerárquico en el lateral izquierdo están los niveles de responsabilidad. Debido que el hostel es una organización pequeña se ha omitido ciertos niveles de responsabilidad como lo hacen grandes empresas.

Primer nivel

Los accionistas o el accionista, son las personas que cuenta con el capital y recursos necesarios para la creación del negocio. Se encuentra en el primer nivel, si bien no siempre interviene directamente en aspectos operativos, en ellos recae todo el peso de decisiones importantes, como las de mayor riesgo puesto que son los empresarios.

Segundo nivel

En el segundo nivel se ubica al gerente que es la persona designada por el accionista o junta de socios para que sea el representante legal de la empresa. Esta persona es quien se encarga de administrar, planificar, dirigir y controlar todos los departamentos y áreas de la empresa día a día con la finalidad de cumplir con los objetivos planteados. Además es quien toma las decisiones de la organización referente a ámbito legal como administrativo.

Gerente general

Responsabilidades:

- Representar legalmente la empresa, de acuerdo con la ley vigente
- Velar por la seguridad y mantenimiento de la empresa
- Asegurar la satisfacción de los clientes
- Planificar procesos de trabajo para llevar a cabo y alcanzar los objetivos esperados de corto, mediano y largo plazo
- Controlar directa e indirectamente los departamentos de la empresa

- Aportar con nuevas ideas, estrategias y acciones para el negocio
- Seleccionar talentos humanos con el que desea formar un equipo de trabajo
- Generar un ambiente laboral óptimo
- Liderar y motivar a todo su personal
- Realizar seguimiento y evaluaciones a su personal.

Perfil del Cargo

La persona que desee desempeñar este puesto debe contar con un título de tercer nivel que cuente con conocimientos en procesos administrativos, y contables de empresas turísticas u hoteleras.

- Conocimientos:
 - En, Aspectos comerciales, legales, tributarios y otros relacionados con la administración hotelera
 - Técnicas administrativas y de planificación
 - Técnicas de negociación
 - Técnicas de liderazgo
 - Vocabulario técnico del área de turismo
 - Manejo de equipos tecnológicos
 - Otros idiomas fuera del materno, en especial el inglés.
- Habilidades:
 - Planificar a corto, mediano y largo plazo
 - Tomar decisiones
 - Raciocinio numérico aplicado a actividades comerciales
 - Destreza verbal para comunicar de manera clara de forma oral y escrita
 - Trabajar en equipo
 - Manejar problemas y conflictos competentemente.
- Aptitudes:
 - Innovador
 - Previsor
 - Motivador

- Dispuesto al cambio
 - Organizado.
-

Quinto nivel

El este siguiente nivel se ubican quienes son calificados como mando medios; pues son responsables de coordinar con sus subordinados para cumplir con los objetivos y metas trazadas. Existen ciertos puestos que cuentan con contacto directo hacia los clientes lo que significa que deben intervenir en asuntos como peticiones del huésped, quejas y reclamos para lograr la satisfacción de los usuarios. Para el caso de la empresa contamos con los siguientes mandos medios:

Jefe de Recepción

El jefe de recepción es la persona responsable del control y seguimiento en su departamento. Analiza la capacidad y disponibilidad de habitaciones pues es el encargado de las reservas y tramita el proceso de confirmación. Además es responsable de la parte económica de su departamento.

Responsabilidades:

- Organizar, dirigir y coordinar el trabajo de su personal
- Controlar y supervisar las transacciones generadas
- Cuidar la imagen del establecimiento
- Solucionar quejas o reclamos de los huéspedes asegurando el deleite del mismo
- Mantener estrecha relación con otros departamentos
- Vincularse con servicios adicionales con los que precise el cliente
- Elaborar informes semanales al gerente.

Perfil del Cargo

La persona a desempeñar este cargo debe contar con título de tercer nivel con conocimientos en el área hotelera o turística.

- Conocimientos:
 - En procedimientos operacionales de recepción
 - Nociones técnicas en el área de alojamiento
 - Técnicas de planificación y coordinación
 - Técnicas de liderazgo
 - Técnicas del servicio al cliente
 - Facturación
 - Transacciones monetarias y vouchers
 - Sistema de reserva
 - Manejo de equipos de recepción
 - Otros idiomas fuera del materno, en especial el inglés.

 - Habilidades:
 - Planificar a corto, mediano y largo plazo
 - Tomar decisiones
 - Raciocinio numérico aplicado a actividades comerciales
 - Destreza verbal para comunicar de manera clara de forma oral y escrita
 - Trabajar en equipo
 - Manejar problemas y conflictos eficazmente.

 - Aptitudes:
 - Innovador
 - Previsor
 - Motivador
 - Dispuesto al cambio
 - Organizado
 - Detallista.
-

Ama de llaves

El ama de llaves se encarga de la organización, limpieza e inventario del menaje de todo el hostel como de la ornamentación del mismo para ofrecer un servicio impecable y a la vez velar por la seguridad del huésped.

Responsabilidades:

- Organizar, dirigir y coordinar el trabajo de su personal
- Coordinarse con el departamento de recepción para programar limpieza
- Cuidar la imagen del establecimiento
- Inventariar productos de limpieza, menaje y amenities
- Solicitar los artículos y productos necesarios para limpieza y decoración
- Asegurar la satisfacción del huésped
- Coordinar rápidamente la reparación del algún daño generado dentro del establecimiento.
- Contratar e inspeccionar servicios adicionales
- Elaborar informes quincenales al gerente.

Perfil del Cargo

La persona a desempeñar este cargo debe contar con título técnico con conocimientos en el área hotelera o turística.

- Conocimientos:
 - En, procedimientos operacionales de regiduría de piso
 - Técnicas de planificación y coordinación
 - Técnicas de liderazgo
 - Operar equipos y aparatos de limpieza
 - Capacitaciones o cursos de ornamentación
 - Vocabulario técnico del área de turismo.

- **Habilidades:**
 - Planificar a corto, mediano y largo plazo
 - Tomar decisiones
 - Destreza verbal para comunicar de manera clara de forma oral y escrita
 - Trabajar en equipo
 - Manejar problemas y conflictos eficazmente.

 - **Aptitudes:**
 - Innovador
 - Previsor
 - Organizado
 - Práctico
 - Detallista.
-

Jefe de cocina (chef)

El jefe de cocina es el encargado de la creación del menú, preparación y conservación de elaboraciones culinarias y bebidas, asimismo debe realizar la lista de compras, como también tiene que asegurar la calidad de los alimentos y platos a servirse, como prevención de riesgos alimenticios.

Responsabilidades:

- Planificar el menú que se servirá en el hostel
- Diseñar y proponer menús innovadores
- Preparar y conservar alimentos y bebidas
- Administrar existencia de insumos y productos del área de cocina
- Supervisar y vigilar el buen uso de equipos y utensilios del área de cocina.

Perfil del Cargo

La persona a desempeñar este cargo debe contar con título técnico superior con conocimientos en el arte culinario.

- Conocimientos:
 - En, procedimientos operacionales de cocina
 - Técnicas de planificación y coordinación
 - Manejo de equipos y utensilios de cocina
 - Vocabulario técnico del arte culinario
 - Normas de seguridad alimentaria e higiene
 - Técnicas de primeros auxilios
 - Técnicas de combinación de alimentos
 - Técnicas de elaboración, montaje y decoración de plato
 - Nociones básicas de comida vegetariana.

- Habilidades:
 - Planificar a corto, mediano y largo plazo
 - Tomar decisiones
 - Destreza verbal para comunicar de manera clara de forma oral y escrita
 - Trabajar en equipo
 - Manejar problemas y conflictos eficazmente
 - Buenos reflejos.

- Aptitudes:
 - Innovador
 - Previsor
 - Organizado
 - Creativo
 - Práctico
 - Detallista.

Publicista

El publicista es la persona encargada del analizar las recomendaciones de los huéspedes, como también de ver las tendencias del mercado y procesar esa información y generar nuevas mecanismos de comercialización y ventas con la finalidad de aumentar la rentabilidad de la empresa.

Responsabilidades:

- Crear estrategias de mercado
- Diseñar paquetes de ventas
- Buscar canales de distribución
- Gestionar y aplicar la imagen corporativa
- Cuidar la imagen del establecimiento
- Mantener estrecha relación con otros departamentos
- Elaborar informes mensuales al gerente.

Perfil del Cargo

La persona a desempeñar este cargo debe contar con título de tercer nivel o ser estudiante de último año con conocimientos en el área de marketing.

- Conocimientos:
 - Técnicas de planificación y coordinación
 - Nociones básicas del área de turismo y alojamiento
 - Técnicas de publicidad y marketing
 - Técnicas del servicio al cliente
 - Manejo de redes sociales y páginas web
 - Otros idiomas fuera del materno, en especial el inglés.
- Habilidades:
 - Planificar a corto, mediano y largo plazo
 - Tomar decisiones
 - Raciocinio numérico aplicado a actividades comerciales

- Destreza verbal para comunicar de manera clara de forma oral y escrita
 - Reconocer y analizar tendencias y cambios de mercado
 - Manejar problemas y conflictos eficazmente
 - Trabajar en equipo.
- Aptitudes:
 - Innovador
 - Previsor
 - Organizado
 - Creativo
 - Detallista
 - Analítico
 - Sociable
 - Responsables.
-

Contador general

El contador general es la persona responsable de procesar, ordenar y contabilizar todos los comprobantes de activos, pasivos, ingresos y egresos, como de elaborar los libros generales.

Responsabilidades:

- Registrar facturas de compras
- Registrar facturas de ventas
- Contabilizar cada una de las operaciones
- Cumplir con las obligaciones fiscales
- Realizar libros contables
- Actividades administrativas

Perfil del Cargo

La persona a desempeñar este cargo debe contar con título de tercer nivel con conocimientos en el área administrativa.

- Conocimientos:
 - Facturación
 - Transacciones monetarias y vouchers
 - Manejo de sistemas contables
 - Noción de normas y procedimientos financieros.

 - Habilidades:
 - Raciocinio numérico aplicado a actividades financieras
 - Destreza verbal para comunicar de manera clara de forma oral y escrita
 - Trabajar en equipo
 - Toma de decisiones.

 - Aptitudes:
 - Previsor
 - Organizado
 - Detallista
 - Preciso
 - Responsable
 - Honesto
 - Confiable
 - Puntual.
-

Séptimo nivel

En el séptimo nivel se encuentran los mandos operativos iniciales pues cuentan con trabajos específicos, como los de ser recepcionista y auditor nocturno. Estos cargos están principalmente en contacto directo con el público, para lo cual se debe tener mucho tino pues el deleite de cliente dependerá de gran manera por la atención prestada por este nivel operativo.

Recepcionista

Es la persona que se encuentra en front office y es generalmente la primera en tener contacto con el huésped por ende es quien da la primera impresión del establecimiento. Esto es crucial pues de esto depende una estadía satisfactoria y un recuerdo que se lleva el cliente por siempre.

Responsabilidades:

- Realizar Check in y Check out de los huéspedes
- Seguir los procedimientos para registrar a los huéspedes
- Acodar al huésped en su respectiva habitación
- Brindar información sobre los servicios que ofrece el local como los lugares turísticos
- Atender solicitudes de reservas, tarifas y servicios extras
- Controlar y limitar el acceso a personas no identificadas en zonas prohibidas y en horarios restringidos
- Recibir opiniones y quejas de los huéspedes para informar al Jefe de Recepción
- Manejar el sistema de recepción
- Controlar y supervisar las transacciones generadas
- Cuidar la imagen del establecimiento y brindar una atención de Calidad
- Solucionar quejas o reclamos de los huéspedes asegurando el deleite del mismo
- Mantener estrecha relación con otros departamentos
- Ayudar con servicios adicionales con los que precise el cliente.

Perfil del Cargo

La persona a desempeñar este cargo debe contar con título de tercer nivel, técnico superior con conocimientos en el área de turismo u hospitalidad, o estar cursando estudios en lo antes mencionado.

- Conocimientos:
 - En, procedimientos operacionales de recepción
 - Manejo de equipos y sistema de recepción
 - Vocabulario técnico del área de turismo
 - Técnicas de primeros auxilios
 - Técnicas de servicio al cliente
 - Noción básica de contabilidad
 - Facturación
 - Transacciones monetarias y voucher
 - Otros idiomas fuera del materno, en especial el inglés.

 - Habilidades:
 - Tolerancia con los requerimientos del huésped
 - Raciocinio numérico aplicado a actividades comerciales
 - Destreza verbal para comunicar de manera clara de forma oral y escrita
 - Trabajar en equipo
 - Manejar problemas y conflictos eficazmente.

 - Aptitudes:
 - Hospitalario
 - Respetuoso
 - Previsor
 - Creativo
 - Organizado
 - Detallista.
-

Auditor Nocturno

El auditor nocturno es el encargado de cuadrar y realizar los cierres diarios de consumo de los huéspedes. Además de apoyar en la recepción, también inspecciona y verifica los cobros realizados por sus colegas de departamento y genera informes al jefe de área.

Responsabilidades:

- Analiza y realiza los cierres de caja
- Verifica las transacciones y facturaciones del día
- Organiza y registra documentos
- Ayuda al área de recepción en caso de ser necesario
- Controlar y limitar el acceso a personas no identificadas en zonas prohibidas y en horarios restringidos
- Manejar el sistema de recepción
- Mantener estrecha relación con otros departamentos
- Ayudar con servicios adicionales con los que precise el cliente.

Perfil del Cargo

La persona a desempeñar este cargo debe contar con título de tercer nivel, técnico superior con conocimientos en el área de turismo u hospitalidad, o estar cursando estudios en lo antes mencionado.

- Conocimientos:
 - En, procedimientos operacionales de recepción
 - Manejo de equipos y sistema de recepción
 - Vocabulario técnico del área de turismo
 - Técnicas de primeros auxilios
 - Técnicas de servicio al cliente
 - Noción en contabilidad
 - Facturación
 - transacciones monetarias y vouchers
 - Otros idiomas fuera del materno, en especial el inglés.

- **Habilidades:**
 - Raciocinio numérico aplicado a actividades comerciales
 - Destreza verbal para comunicar de manera clara de forma oral y escrita
 - Trabajar en equipo
 - Manejar problemas y conflictos eficazmente
 - Tolerancia con los requerimientos del huésped.

 - **Aptitudes:**
 - Confiable
 - Previsor
 - Organizado
 - Detallista
 - Responsable.
-

Octavo nivel

Para finalizar, el octavo nivel también tienen trabajos específicos y contacto con los clientes, pues son los mandos operativos finales. Al igual que el nivel anterior se debe tener mucho cuidado, pues de su trabajo depende el grado de satisfacción del huésped. Por lo cual estos dos últimos niveles en la cadena de mando no deben ser obviados pues de ellos depende mucho la percepción del servicio ya que están en contacto directo o casi directo con los consumidores.

Camarera

La función principal se basa en la limpieza de las habitaciones y pasillos que hayan sido asignadas por el ama de llaves. Es quien realiza el control de las habitaciones y manifiesta alguna anomalía o desperfecciones de la habitación o área social.

Responsabilidades:

- Coordina la limpieza que tienen prioridad
- Limpia y ordena las habitaciones y aseo de baños
- Reponer amenities necesarios
- Coloca el menaje respectivo y cambia en caso de ser necesario
- Ordenar las pertenencias del huésped en habitaciones ocupadas
- Velar por la seguridad y privacidad del huésped
- Recoger, registrar y almacenar objetos olvidados
- Limpiar, ordenar y decorar las áreas sociables del establecimiento
- Mantener estrecha relación con otros departamentos
- Ayudar con servicios adicionales con los que precise el cliente
- Clasificar y verificar la ropa o el menaje para la lavandería
- Operar equipo de limpieza
- Solucionar quejas o reclamos de los huéspedes asegurando el deleite del mismo.

Perfil del Cargo

La persona a desempeñar este cargo debe contar con título de bachiller, de preferencia con experiencia laboral en el área de limpieza.

- Conocimientos:
 - En procedimientos operacionales de limpieza
 - Manejar equipos de limpieza
 - Técnicas de montaje de menaje
 - Nociones básicas de decoración
 - Vocabulario técnico del área de turismo
 - Técnicas de primeros auxilios
 - Técnicas de servicio al cliente
 - Otro idiomas fuera del materno, en especial un inglés básico.

- Habilidades:
 - Destreza verbal para comunicar de manera clara de forma oral y escrita
 - Trabajar en equipo
 - Manejar problemas y conflictos eficazmente
 - Tolerancia con los requerimientos del huésped
 - Manipulación de objetos y agilidad motriz.

 - Aptitudes:
 - Confiable
 - Honesto
 - Amable
 - Organizado
 - Detallista.
 - Responsable.
-

Mesero

Es el encargado de organizar el área de cafetería, acomodar y ofrecer un servicio de calidad al cliente, saber sugerir alimentos o bebidas que sean menú del día. Además de presentar la cuenta y recibir el pago.

Responsabilidades:

- Realizar el montaje del menaje de la cafetería. (Mantelería, vajilla, cristalería, cubertería)
- Recibir y acomodar a los clientes
- Entregar la carta y ofrece recomendaciones
- Anotar pedidos y peticiones especiales del cliente y dejar en cocina
- Servir alimentos y bebidas
- Ayudar con servicios adicionales con los que precise el cliente
- Supervisar el deleite del comensal

- Entregar la cuenta y recibir el pago
- Mantener estrecha relación con otros departamentos
- Levantar el menaje de una mesa ocupada y limpiarla.

Perfil del Cargo

La persona a desempeñar este cargo debe contar con título de bachiller, de preferencia con experiencia laboral.

- Conocimientos:
 - Normas de etiqueta
 - Noción de montaje de menaje de cafetería
 - Protocolo de servir alimentos y bebidas
 - Vocabulario técnico del servicio de alimentos y bebidas
 - Normas de seguridad alimentaria e higiene
 - Técnicas de primeros auxilios
 - Facturación
 - Transacciones monetarias y voucher.

- Habilidades:
 - Destreza verbal para comunicar de manera clara de forma oral y escrita
 - Trabajar en equipo
 - Trabajar bajo presión
 - Manejar problemas y conflictos eficazmente
 - Tolerancia con las peticiones especiales de los clientes
 - Manipulación de objetos y agilidad motriz
 - Buenos reflejos.

- Aptitudes:
 - Amable
 - Confiable
 - Organizado

- Creativo
 - Práctico
 - Detallista.
-

Auxiliar de mantenimiento

La persona en cargada de este puesto se ocupa de verificar, dar mantenimiento correctivo, preventivo y paliativo de los equipos, mobiliario y diferente instalaciones con las que cuenta el establecimiento.

Responsabilidades:

- Coordinar las revisiones de los equipos
- Detectar fallas y corregirlas
- Operar equipos de mantenimiento y cuidar de los mismos
- Velar por la seguridad y privacidad del huésped
- Mantener estrecha relación con otros departamentos
- Mandar a lavar la ropa o el menaje clasificado por la camarera.

Perfil del Cargo

La persona a desempeñar este cargo debe contar con título de bachiller, de preferencia con experiencia laboral en el área de mantenimiento o haber realizado capacitaciones o cursos técnicos de plomería, electricidad, carpintería o albañilería.

- Conocimientos:
 - Nociones básicas de plomería, electricidad, carpintería o albañilería
 - Nociones básicas de decoración
 - Técnicas de diagnóstico y reparación de equipos electrónicos y mecánicos
 - Funcionamiento de herramientas de uso común
 - Técnicas de seguridad y de primeros auxilios.

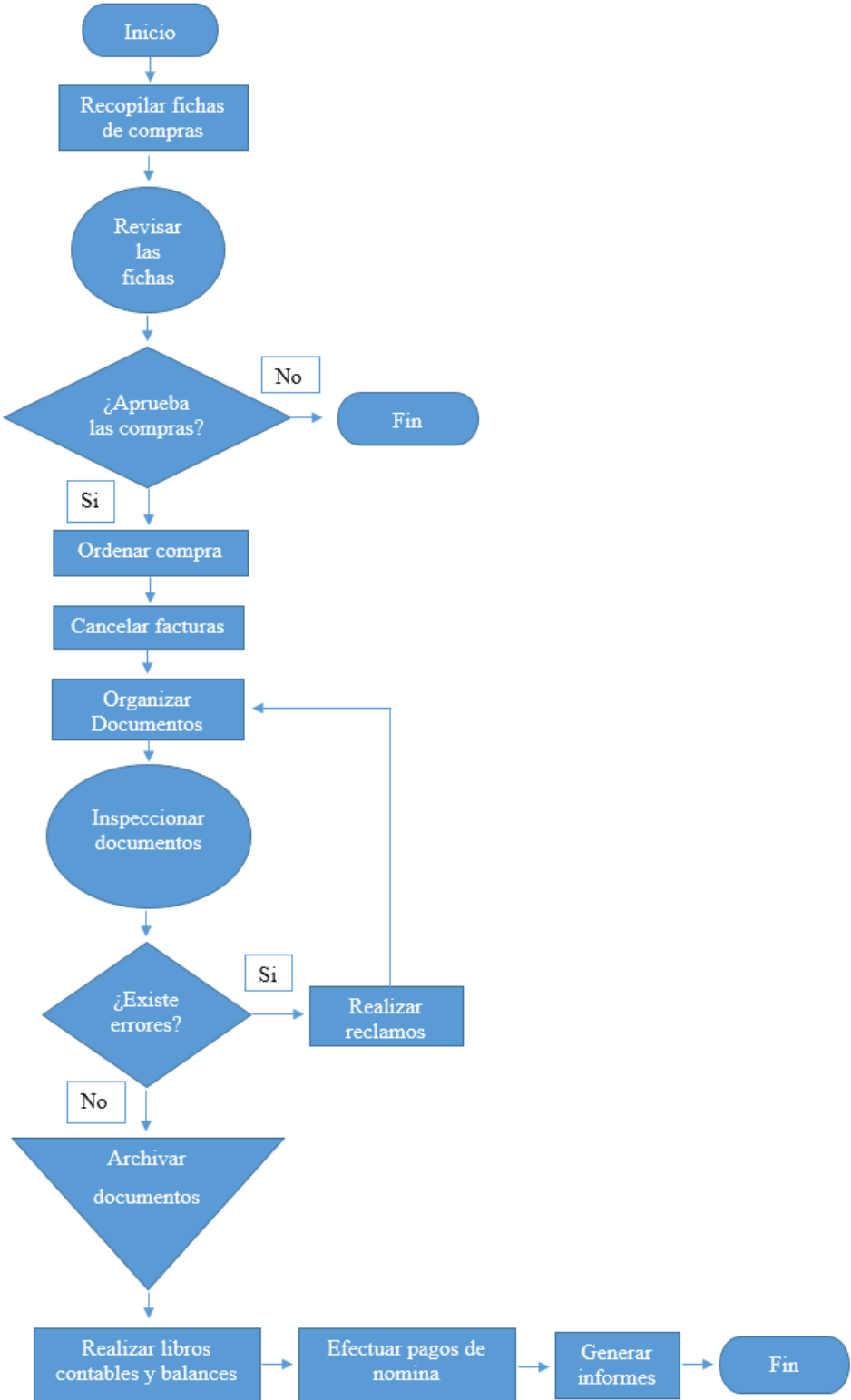
- **Habilidades:**
 - Destreza verbal para comunicar de manera clara de forma oral y escrita
 - Raciocinio numérico
 - Trabajar en equipo
 - Manejar problemas y conflictos eficazmente
 - Manipulación de objetos y agilidad motriz.

 - **Aptitudes:**
 - Confiable
 - Honesto
 - Previsor
 - Responsable
 - Organizado
 - Práctico.
-

3.5 Proceso productivo

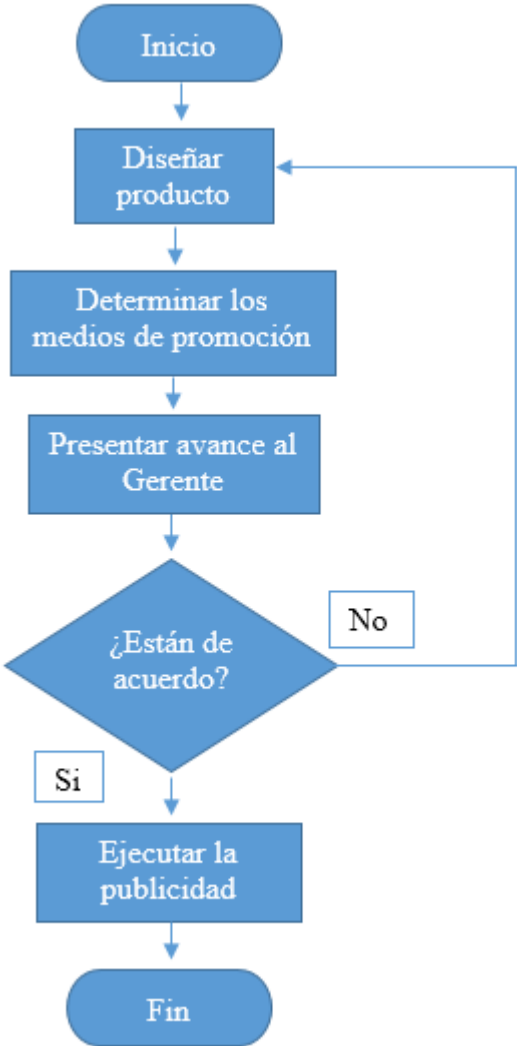
El proceso de producción concierne a los medios de operación con los que una empresa cuenta para obtener un bien o servicio, mediante un proceso de transformación a partir de su estado inicial hasta llegar a su objetivo final. Mediante el cual se pretende llenar las expectativas de los clientes bajo los preceptos de calidad, servicio y costo, maximizando eficacia y eficiencia. Se ha generado flujo gramas de procesos distribuidos por departamentos.

Flujo grama de procesos para el contador general



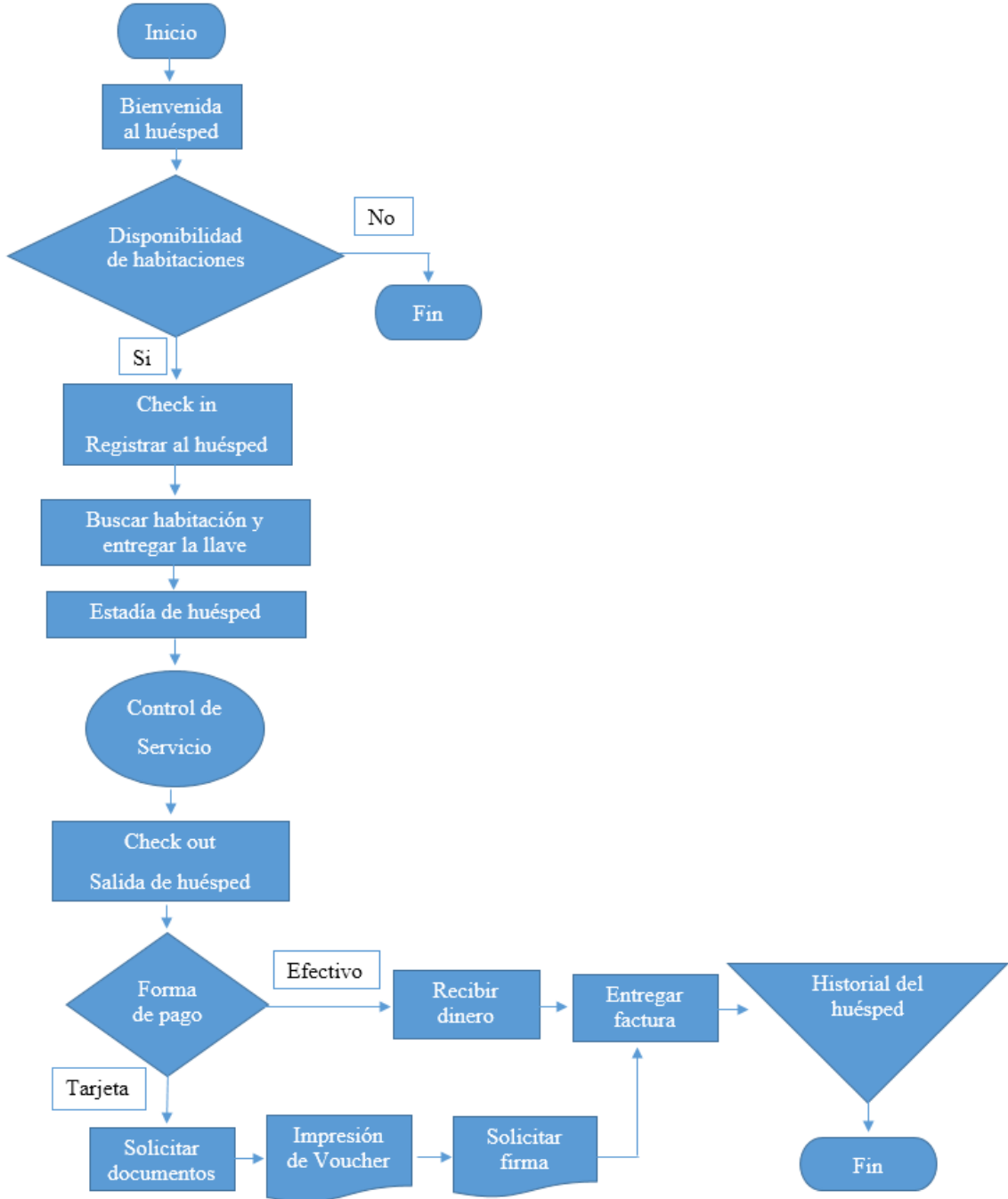
Elaboración: La autora.

Flujo grama de procesos para el publicista



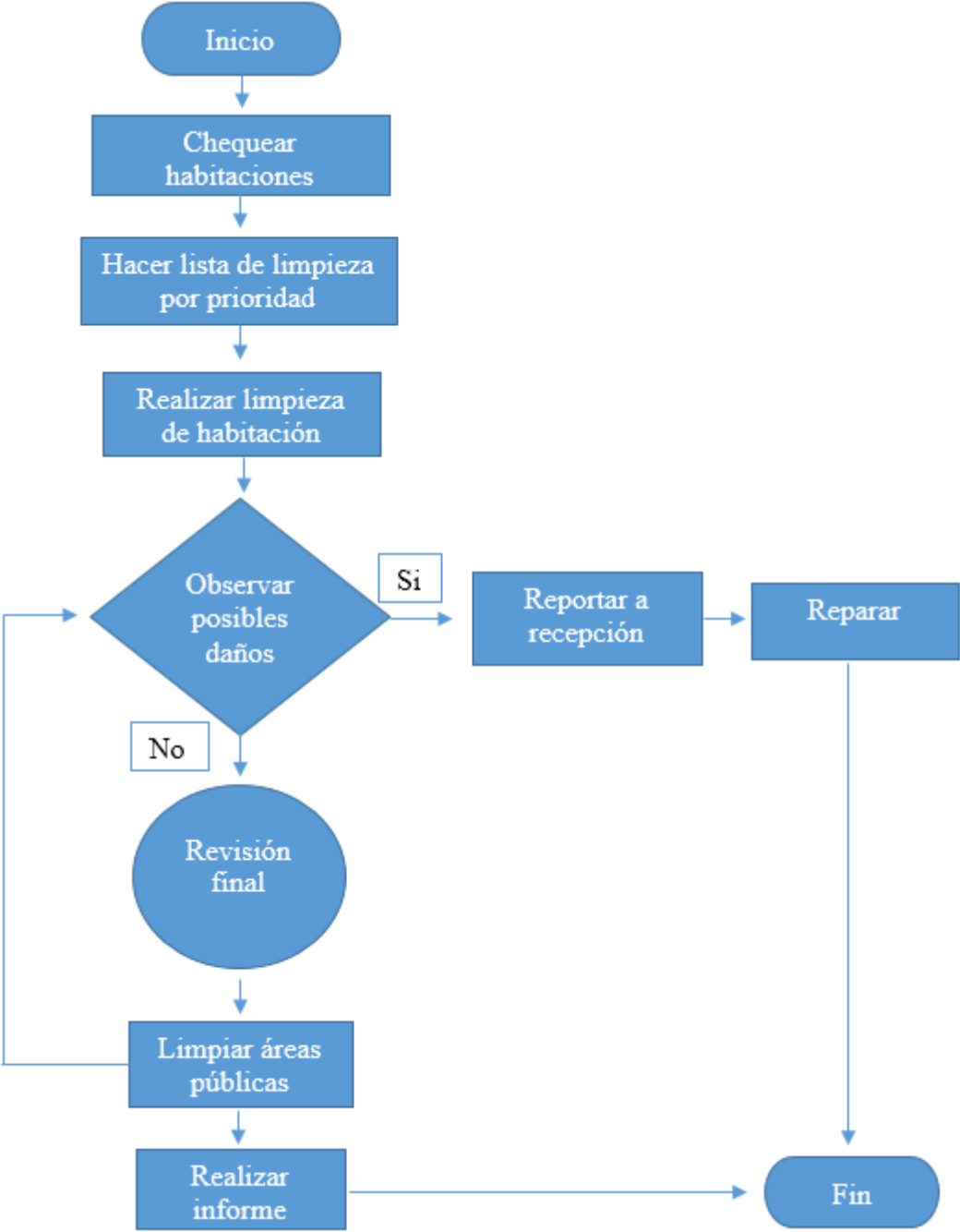
Elaboración: La autora

Flujo grama de procesos para el departamento de recepción



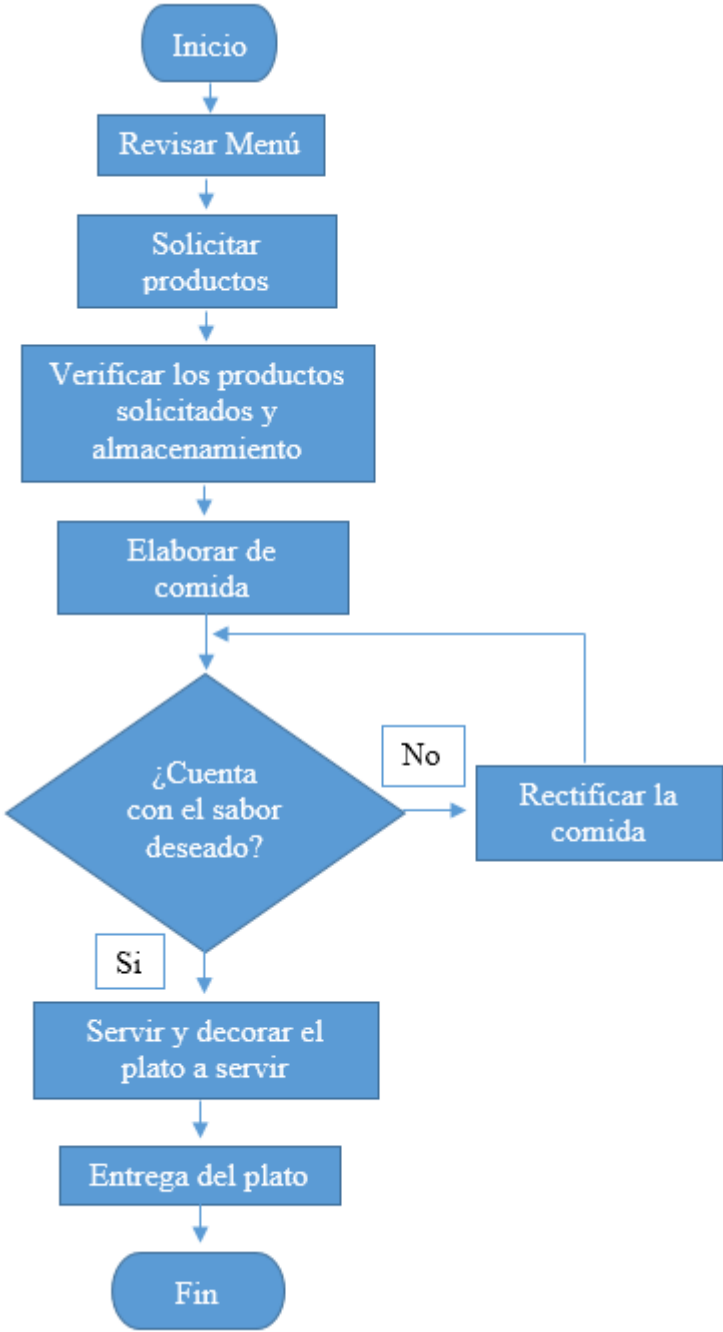
Elaboración: La autora

Flujo grama del procesos para la ama de llaves



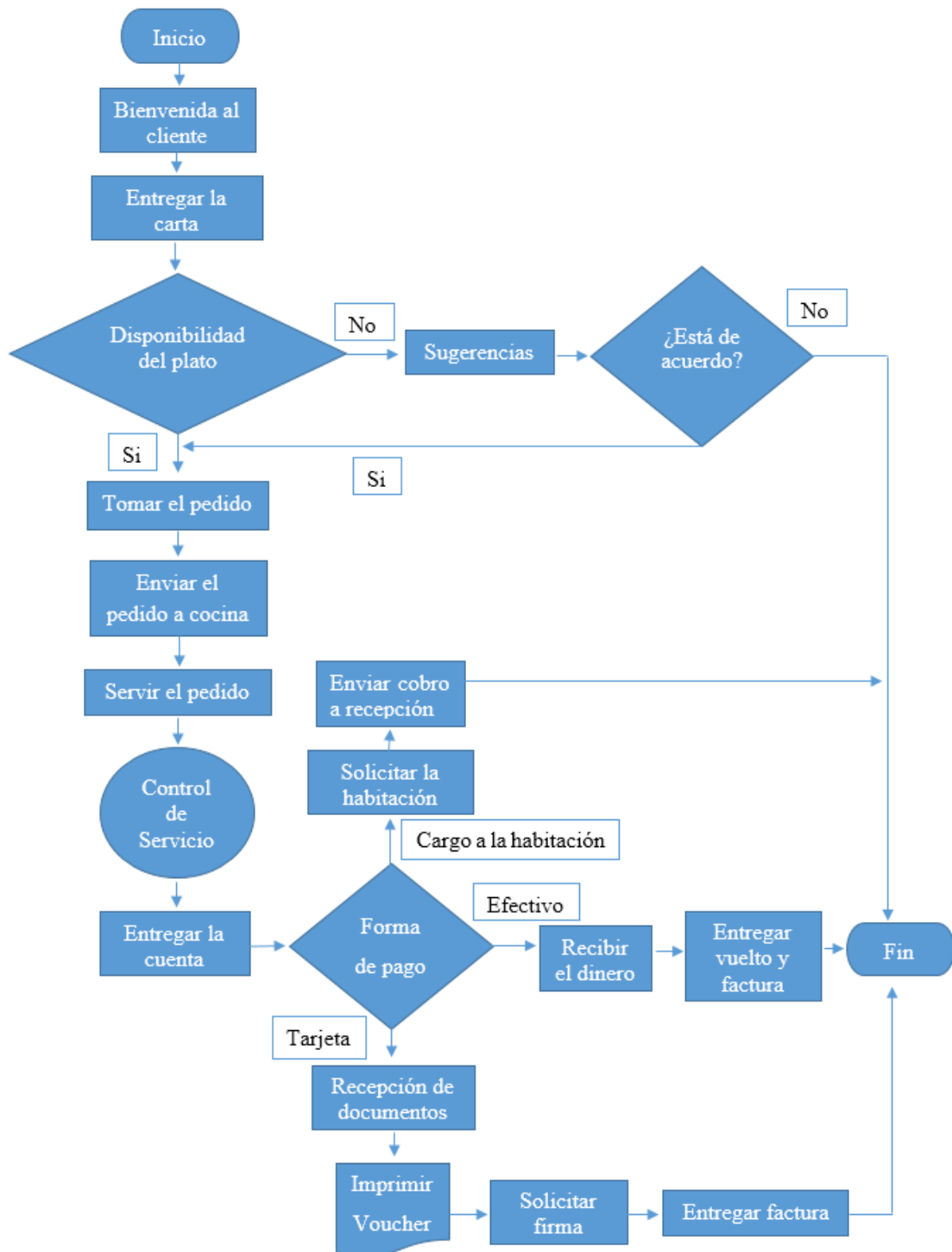
Elaboración: La autora

Flujo grama para el departamento de cocina



Elaboración: La autora

Flujo grama de procesos para el mesero



Elaboración: La autora

Conclusiones

El estudio técnico nos ayuda a dimensionar el proyecto en su estructura física como administrativa. En cuanto a la localización del proyecto los resultados fueron positivos pues se ubicó en la posición de excelente según el estudio.

De la misma manera se analizó la propiedad con que se contaba, en caso de ser positivo el estudio de localización. Se planteó propuestas para el inmueble una vez analizada la capacidad de ocupación, demanda y sobretodo el espacio con la que cuenta el terreno. Los bocetos son de la distribución del espacio y diseños de interior.

Una vez examinado la estructura física se analizó la estructura organizacional la cual se analizó desde la tipología de empresa que pretende ser, pasando por los puestos de trabajo y finalmente se generó unos flujo gramas de procesos genéricos para el hostel. Esto permite una mejor comprensión de las tareas a realizar, mejora la interrelación entre todo el personal de la empresa para alcanzar los objetivos y metas planteadas.

CAPÍTULO IV

ESTUDIO ECONÓMICO

Introducción

El estudio económico nos ayuda a determinar cuál será el monto de recursos económicos necesarios para la ejecución del proyecto, pues siempre se va a requerir de una inversión inicial que sea a corto, mediano o largo plazo y a su vez saber cómo esa inversión se va recuperando.

4.1 Inversión inicial y costos totales

La inversión es un desembolso de dinero para financiar las cosas previas que se necesitan para montar el negocio. Para el caso de este proyecto se debe contar con un espacio físico, una edificación óptima, comprar los equipos y suministros necesarios para equipar el hostel. Mientras que los costos totales son el conjunto de costos y gastos de una empresa.

En el proceso administrativo los costos son fundamentales, pues siempre se busca reducir los mismo pero manteniendo y/o mejorando los niveles de desempeño de la empresa. Los costos son en sí lo que se necesita para la producción de un bien o servicio, los mismos que serán recuperados completamente al momento de vender, pues su valor unitario es la base para fijar un porcentaje de utilidad y poner el precio, mientras que los gastos son valores que sirven para el funcionamiento administrativo y financiero de la empresa; estos no se recuperan completamente ya que solo un proporcional de esto son incorporados en la precio de venta y el restante se cancela con la utilidad operativa.

4.1.1 Inversión

La inversión inicial de este proyecto de acuerdo al análisis realizado, es de \$ 317147,00 (ver *Tabla 12*) del cual, el aporte por la propietaria sería del terreno valorado en \$200000,00 más un capital de \$45000,00 dólares americanos y los \$72147,00 restantes, será atreves de préstamos hipotecarios a 10 años plazo con una tasa fija del 10,25% anual.

Tabla 12.
Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL	
TERRENO	\$ 200.000,00
EDIFICACIÓN	\$ 95.000,00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 12.832,00
MAQUINARIA Y EQUIPOS	\$ 3.570,00
EQUIPO DE OFICINA	\$ 795,00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	\$ 3.950,00
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 1.000,00
TOTAL	\$ 317.147,00

Elaboración: La autora.

En la siguiente tabla se podrá observar el detalle de los rubros de los activos fijos que están destinados a la inversión inicial.

Tabla 13.
Inversión parcial

MUEBLES Y ENSERES	
Descripción	Precio
Camas	\$ 1.320,00
Colchones y almohadas	\$ 3.300,00
Menaje de camas	\$ 2.640,00
Equipamiento habitaciones	\$ 4.020,00
Cajas fuertes	\$ 550,00
Menaje de cafetería	\$ 352,00
Mesas y sillas de cafetería	\$ 650,00
Total	\$ 12.832,00

EQUIPO DE OFICINA	
Descripción	Precio
Escritorios	\$ 550,00
Telefonos y fax	\$ 150,00
Equipamiento de oficina	\$ 95,00
Total	\$ 795,00

MAQUINARIA Y EQUIPOS	
Descripción	Precio
Cocina industrial	\$ 450,00
Microondas	\$ 180,00
Licuadora	\$ 100,00
Cafetera	\$ 160,00
Refrigeradora	\$ 550,00
Maquina de café	\$ 350,00
Utencios de cocina	\$ 580,00
Equipos de limpieza	\$ 1.200,00
Total	\$ 3.570,00

EQUIPO DE COMPUTACION	
Descripción	Precio
computadoras	\$ 1.800,00
Impresoras	\$ 650,00
Camaras de vigilancia	\$ 1.500,00
Total	\$ 3.950,00

Elaboración: La autora

4.1.2 Costos totales

Los costos totales del proyecto que son los costos y gastos generales, proyectados mensuales y anual del primer año de funcionamiento del hostel como se puede ver a continuación en la *Tabla 14*. Así que el valor anual y mensual, resultan de una cifra por o para 12 dependiendo en la forma que lo usen.

Tabla 14.
Proyección de costos y gastos totales para el 1er año

COSTOS Y GASTOS TOTALES		
CONCEPTO	MENSUAL	ANUAL
COSTO DE VENTA CAFETERÍA	516,79	6.201,50
GASTOS OPERATIVOS:		
Sueldos	4.277,09	51.325,13
Beneficios Sociales	1.404,49	16.853,84
Energía Eléctrica	363,50	4.362,00
Teléfono	104,17	1.250,00
Gas	385,83	4.630,00
Internet	150,00	1.800,00
Cable	258,33	3.100,00
Agua	316,67	3.800,00
Transporte de fletes y acarreos	45,00	540,00
Construcciones, edificaciones y readecuaciones	125,00	1.500,00
Equipo de cómputo y comunicaciones	37,50	450,00
Libros, revistas, subcripciones	19,17	230,00
Elementos de aseo y cafetería	46,17	554,00
Útiles de papelería y fotocopias	10,42	125,00
Publicidad	208,33	2.500,00
Depreciación	647,77	7.773,20
GASTOS FINANCIEROS	616,26	7.395,07
TOTAL:	9.532,48	114.389,74

Elaboración: La autora.

Los costos de la cafetería fueron proyectados según la ocupación promedio del 50% anual que van alojarse en el hostel pues la cafetería solo estaría abierta para los desayunos. Del mismo modo se analizó el parámetro de los gastos operativos que a la final son los costos del hostel. El ítem de sueldos tiene como referencia a la nómina de sueldos que se puede ver en el *Anexo 10*. La misma nomina en su gran mayoría cuenta con personal que labora a tiempo parcial puesto que el negocio es pequeño, siendo solo a tiempo completo el gerente y recepcionistas. A los gastos operativos se le suma los gastos financieros los cuales son gastos que la empresa debe cubrir por razones de crédito.

Pero se debe tomar en cuenta que estos costos y gastos se los debe clasificar en costos fijos o variables, como se puede ver en la *Tabla 15* de la misma manera que la tabla anterior los valores están separados en mensuales y anuales. Pues los costos fijos no son fáciles de deshacerse sin que los mismos ocasionen problemas en las actividades productivas, además que estos no son cambiantes pues la empresa deberá realizar los pagos de los mismos todos los meses sin importar la variable de ventas. Mientras que los variables como su nombre lo dice estos van aumentando o disminuyendo según la variable de ventas. Además esta distribución sirve de mucho más adelante para el análisis de punto de equilibrio.

Tabla 15.
Proyección de costos y gastos fijos y variables del 1er año

CONCEPTO	FIJOS		VARIABLES	
	MENSUAL	ANUAL	MENSUAL	ANUAL
COSTO DE VENTAS			516,79	6.201,50
ADMINISTRACION:				
Sueldos	4.277,09	51.325,13		
Beneficios Sociales	1.404,49	16.853,84		
Energía Eléctrica	363,50	4.362,00		
Teléfono			104,17	1.250,00
Gas	385,83	4.630,00		
Internet	150,00	1.800,00		
Cable	258,33	3.100,00		
Agua	316,67	3.800,00		
Transporte de fletes y acarreos			45,00	540,00
Construcciones, edificaciones y readecuaciones	125,00	1.500,00		
Equipo de cómputo y comunicaciones	37,50	450,00		
Libros, revistas, subcripciones	19,17	230,00		
Elementos de aseo y cafetería			46,17	554,00
Útiles de papelería y fotocopias			10,42	125,00
Publicidad			208,33	2.500,00
Depreciación	647,77	7.773,20		
GASTOS FINANCIEROS.	616,26	7.395,07		
TOTAL:	8.601,60	103.219,24	930,88	11.170,50

| Elaboración: La autora.

4.1.2.1 Punto de equilibrio.

El punto de equilibrio es el cálculo mínimo de producción o venta que una empresa debe contar para no incurrir en pérdidas, ni que exista ganancias suficientes para que se considere rentable el proyecto, pero al menos si para cubrir el costo que este generó.

En el caso de este estudio se consideró realizar el punto de equilibrio por el método de unidades.

$$\text{Punto de Equilibrio en unidades} = \frac{CFT}{PVU - CVU}$$

Donde:

- CFT = Costos fijos totales
- PVU = Precio de venta unitario
- CVU = Costo variable unitario

Se tomó de referencia los siguientes datos para el cálculo del mismo:

- ❖ El total de los costos fijos anuales: \$ 103.219,24
- ❖ Precio de venta unitario: \$ 65,00 (*Precio promedio entre habitaciones simples y dobles*)
- ❖ Costo variable unitario: \$ 5,58 (*Es decir; el total de costos variables anuales dividido para la proyección total de ocupación; \$11.170,50/2002= 5,579670.*)

Tabla 16.
Proyección del punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO (método de unidades)

$$\text{Punto de Equilibrio en unidades} = \frac{103.219,24}{65 * 5,58}$$

$$\text{Punto de Equilibrio en unidades} = \frac{103.219,24}{59,4203297}$$

$$\text{Punto de Equilibrio en unidades} = 1.737,1031 \approx 1.737$$

Elaboración: La autora.

El resultado es aproximadamente 1.737; lo que significa que se debe vender 1.737 habitaciones anualmente para no incurrir en pérdida, por lo que éste proyecto no incurría en déficit puesto que su proyección de ventas es de 2002 habitaciones anuales y supera al punto de equilibrio con 265 unidades.

4.2 Plan de financiamiento

El plan de financiamiento hace referencia a como se va financiar un monto económico, el cual se ha pedido en préstamo a una tasa de interés fijada a un cierto plazo. Para nuestro caso el préstamo solicitado es de \$72147,00 que es el 22,75% de la inversión inicial. Esta misma se pidió por 10 años plazo y a un tasa de interés fijo anual de 10.25%. Como se observara en la tabla siguiente.

Tabla 17.
Amortización del crédito a 10 años plazo

TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO.

CAPITAL: \$ 72.147,00					
TASA DE INTERES: 10,25%					
PLAZO: 10 AÑOS					
PERIODO	CAPITAL	INTERES	CUOTA	AMORTIZACIÓN	SALDO CAPITAL
AÑO 1	72.147,00	7.395,07	11867,99	4.472,92	67.674,08
2	67.674,08	6.936,59	11867,99	4.931,39	62.742,69
3	62.742,69	6.431,13	11867,99	5.436,86	57.305,83
4	57.305,83	5.873,85	11867,99	5.994,14	51.311,69
5	51.311,69	5.259,45	11867,99	6.608,54	44.703,15
6	44.703,15	4.582,07	11867,99	7.285,91	37.417,23
7	37.417,23	3.835,27	11867,99	8.032,72	29.384,51
8	29.384,51	3.011,91	11867,99	8.856,07	20.528,44
9	20.528,44	2.104,16	11867,99	9.763,82	10.764,61
10	10.764,61	1.103,37	11867,99	10.764,61	0,00

Elaboración: La autora.

4.3 Estados Financieros

Los estados financieros proyectados son muy buenos para analizar y tener una mira de lo que puede generar un negocio, pues aquí se realiza una proyección con las estimaciones que se hacen de acuerdo a una tasa de inflación que se ha fijado para este estudio, (véase *Tabla 18*). Para realizar los estudios de estos estados financieros se los realizó de manera simple, pues en los mismos no describen cuentas por cobrar, cuentas por pagar o cuentas muy detalladas, pues casi solo se basan en las proyecciones de flujos de ingreso y egresos.

Tabla 18.
Porcentajes promedios de inflación

<u>INFLACIÓN PROYECTADA</u>	
AÑO 2	5,14%
AÑO 3	3,82%
AÑO 4	3,75%
AÑO 5	3,67%

Elaboración: La autora.

4.3.1 Estados de Pérdidas y Ganancias

Los Estados de Pérdidas y Ganancias también conocidos como Estados de Resultados son cuadros condensados de información en la que ha incurrido la empresa con una serie de información que muestra las pérdidas o ganancias de las mismas; y que genera como resultado las utilidades netas de efectivo que se utilizarán en la evaluación económica.

La elaboración de este estado se lo ha realizado a partir de la información que hemos presentado anteriormente basado en los capítulos anteriores y se la ha proyectado en a 5 cinco años. Los resultados que se obtuvieron al final de cada ciclo comercial se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 19.
Proyección del Estado de Pérdidas y Ganancias para los primero cinco años

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS:	151.333,00	159.111,52	165.189,58	171.384,19	177.673,98
Ventas hostel:	139.230,00	146.386,42	151.978,38	157.677,57	163.464,34
Ventas cafetería:	12.103,00	12.725,09	13.211,19	13.706,61	14.209,65
EGRESOS:	107.994,67	112.094,66	116.079,74	120.141,23	124.265,14
Costo de ventas Cafetería	6.201,50	6.520,26	6.769,33	7.023,18	7.280,93
Utilidad Bruta Ventas Cafetería	5.901,50	6.204,84	6.441,86	6.683,43	6.928,71
GASTOS OPERATIVOS:	101.793,17	105.574,40	109.310,41	113.118,05	116.984,21
Sueldos	51.325,13	53.963,24	56.024,64	58.125,56	60.258,77
Beneficios Sociales	16.853,84	17.720,13	18.397,04	19.086,93	19.787,42
Energía Eléctrica	4.362,00	4.586,21	4.761,40	4.939,95	5.121,25
Teléfono	1.250,00	1.314,25	1.364,45	1.415,62	1.467,57
Gas	4.630,00	4.867,98	5.053,94	5.243,46	5.435,90
Internet	1.800,00	1.892,52	1.964,81	2.038,49	2.113,31
Cable	3.100,00	3.259,34	3.383,85	3.510,74	3.639,59
Agua	3.800,00	3.995,32	4.147,94	4.303,49	4.461,43
Transporte de fletes y acarreos	540,00	567,76	589,44	611,55	633,99
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES					
Construcciones, edificaciones y readecuaciones	1.500,00	1.577,10	1.637,35	1.698,75	1.761,09
Equipo de cómputo y comunicaciones	450,00	473,13	491,20	509,62	528,33
ADECUACIONES E INSTALACIONES					
Libros, revistas, suscripciones	230,00	241,82	251,06	260,47	270,03
Elementos de aseo y cafetería	554,00	582,48	604,73	627,40	650,43
Útiles de papelería y fotocopias	125,00	131,43	136,45	141,56	146,76
Publicidad	2.500,00	2.628,50	2.728,91	2.831,24	2.935,15
Gastos de constitución	1.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Depreciación	7.773,20	7.773,20	7.773,20	7.773,20	7.773,20
UTILIDAD OPERATIVA:	43.338,33	47.016,86	49.109,84	51.242,95	53.408,85
-GASTOS FINANCIEROS:	7.395,07	6.936,59	6.431,13	5.873,85	5.259,45
+ OTROS INGRESOS:	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS:	35.943,26	40.080,27	42.678,71	45.369,11	48.149,40
- 15% PARTICIPACION TRABAJADORES	5.391,49	6.012,04	6.401,81	6.805,37	7.222,41
- 22% IMPUESTO A LA RENTA	6.721,39	7.495,01	7.980,92	8.484,02	9.003,94
UTILIDAD DEL EJERCICIO:	23.830,38	26.573,22	28.295,99	30.079,72	31.923,05

Elaboración: La autora.

Los ingresos están basados en la proyección de ventas de acuerdo a la capacidad del hostel que se analizó en el capítulo anterior. La proyección de ventas del primer año se puede ver en el *Anexo 11*, el resto se les ha ido incrementado de acuerdo al margen de inflación proyectada en la *Tabla 18*. Los egresos en cambio son el resultado de la costos de la cafetería más los gastos operativos que en sí son los costos del hostel; y de la misma manera los egresos de los años consecutivos varía de acuerdo al margen de inflación.

La diferencia de los ingresos menos los egresos nos dan una utilidad operativa a la cual se le debe restar los gastos financieros, la participación de trabajadores y el impuesto a la renta. Al final nos da la utilidad neta la misma que para el primer año es de \$23.830,38 y para los siguientes años ira en aumento en un promedio de 7,61% anual.

4.3.2 Balance General

Los balances generales son cuadros donde se muestra la situación financiera de negocio al final de cada período, generalmente anual. Es aquí donde se puede ver en resumen cambios que se producen en la empresa y ver como varía su patrimonio frente a nuevas inversiones, amortizaciones, depreciaciones, etc. Pero al final de cada período, el total de activos de ser igual al total de pasivo más el total del patrimonio; pues las cifras no podrían ser diferentes ya que se trata de valores que se registran por partida doble.

Con respecto a las utilidades que generase al final de cada periodo, se decido que para este ejercicio se repartiría solo el 10% de las utilidades netas de cada año y los demás se acumularían para años posteriores.

En la siguiente tabla se puede observar cómo va variando cada año y al final de cada año van cuadrando.

Tabla 20.
Proyección del Balance General para los primeros cinco años

BALANCE GENERAL					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS					
ACTIVO CORRIENTE	40243,54	67478,18	98986,18	131751,62	165776,29
Caja - Bancos	39.893,54	67.110,19	98.604,02	131.355,13	165.365,25
Inventario final deseado al fin de año de la cafetería	350,00	367,99	382,16	396,49	411,04
ACTIVO FIJO	308373,80	300600,60	292827,40	285054,20	277281,00
Terreno	200.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00
Edificación	95.000,00	95.000,00	95.000,00	95.000,00	95.000,00
Muebles y enseres	12.832,00	12.832,00	12.832,00	12.832,00	12.832,00
Maquinaria y equipos	3.570,00	3.570,00	3.570,00	3.570,00	3.570,00
Equipos de Oficina	795,00	795,00	795,00	795,00	795,00
Equipos de computación	3.950,00	3.950,00	3.950,00	3.950,00	3.950,00
Depreciaciones	-7.773,20	-15.546,40	-23.319,60	-31.092,80	-38.866,00
TOTAL ACTIVOS:	348.617,34	368.078,78	391.813,58	416.805,82	443.057,29
PASIVOS					
Utilidades por pagar a trabajadores	5.391,49	6.012,04	6.401,81	6.805,37	7.222,41
Impuestos por pagar	6.721,39	7.495,01	7.980,92	8.484,02	9.003,94
Prestamos por pagar	67.674,08	62.742,69	57.305,83	51.311,69	44.703,15
TOTAL PASIVO:	79.786,96	76.249,74	71.688,55	66.601,07	60.929,49
PATRIMONIO					
Capital	245.000,00	245.000,00	245.000,00	245.000,00	245.000,00
Resultados acumulados	0,00	20.255,82	46.829,04	75.125,03	105.204,75
Utilidad	23.830,38	26.573,22	28.295,99	30.079,72	31.923,05
TOTAL PATRIMONIO:	268.830,38	291.829,04	320.125,03	350.204,75	382.127,80
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO:	348.617,34	368.078,78	391.813,58	416.805,82	443.057,29

Elaboración: La autora.

4.3.3 Flujo de efectivo

El flujo de efectivo es un estado financiero que muestra la cantidad de dinero que cuenta un negocio a final de un determinado periodo la cual puede estar en excedente o déficit. Éste estado financiero hay que prestarle atención pues los resultados del mismo sirven para medir la solvencia y la capacidad económica de la empresa. Véase la continua tabla.

Tabla 21.
Proyección del Flujo de Efectivo para los primeros cinco años

FLUJO DE EFECTIVO					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	151333,00	159111,52	165189,58	171384,19	177673,98
Costos y Gastos	127502,62	132538,30	136893,59	141304,47	145750,93
UTILIDAD NETA	23830,38	26573,22	28295,99	30079,72	31923,05
(+) Depreciación	7773,20	7773,20	7773,20	7773,20	7773,20
(-) Amortización	4472,92	4931,39	5436,86	5994,14	6608,54
FLUJO DE EFECTIVO	27130,66	29415,02	30632,33	31858,78	33087,71

Elaboración: La autora.

4.4 Ratios financieros

Los ratios son índices financieros que sirven para analizar aspectos favorables como negativos de un negocio. Toda la información que se obtuvo de estos estados financieros es esencial para analizar los índices financieros de liquidez, solvencia y rentabilidad.

4.4.1 Liquidez

La liquidez económica se refiere a que tan pronto un activo se puede convertir en dinero efectivo, sin que pierda su valor real. Pues existen diferentes tipos de liquidez dependiendo del activo por ejemplo los depósitos en caja de ahorros es un activo con liquidez alta mientras que un inmueble es de menor liquidez ya que no se puede convertir en efectivo rápidamente. De acuerdo a la proyección que se ha realizado, (ver *Tabla 22*) estos son los índices de liquidez para el hostel.

Tabla 22.
Proyección de ratios de liquidez para los primeros cinco años

LIQUIDEZ		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<i>Razón Corriente</i>	Activo Corriente	40.243,54	67.478,18	98.986,18	131.751,62	165.776,29
	Pasivo Corriente	12.112,88	13.507,05	14.382,73	15.289,39	16.226,35
<i>Capital de Trabajo</i>	Activo Corriente- Pasivo Corriente	<u>28.130,66</u>	<u>53.971,13</u>	<u>84.603,45</u>	<u>116.462,23</u>	<u>149.549,94</u>
<i>Razon de liquidez inmediata</i>	Activo Corriente-Inventario	39.893,54	67.110,19	98.604,02	131.355,13	165.365,25
	Pasivo Corriente	12.112,88	13.507,05	14.382,73	15.289,39	16.226,35

Elaboración: La autora

En todos los años proyectados, la razón corriente nos muestra que el hostel contaría con indicadores en donde el primer año, por cada dólar que cuenta en el pasivo corriente se posee tres dólares para cubrirlo, y van en aumento en los consecutivos años.

Los valores de capital de trabajo en todos los años son positivos. Lo que hace entender que la empresa contaría con recursos propios para financiar giros comerciales.

Mientras que la razón de liquidez inmediata indica que la diferencia entre activo corriente y el inventario, debe ser suficiente para cubrir el pasivo corriente proyectado. No existe mucha diferencia con la razón corriente, pues solo contábamos con un inventario, el de la cafetería el cual es mínimo.

4.4.2 Solvencia

La solvencia es la capacidad financiera para hacer frente a sus obligaciones en casos de situaciones de riesgo que podría suscitarse por la actividad o giro del negocio. Aquí no solo se habla de efectivo sino de todos los bienes y recursos disponibles. Además se mide la capacidad de cobertura de intereses en las obligaciones de la empresa.

Como se puede ver en la *Tabla 23*; La razón de endeudamiento cuenta con el suficiente respaldo para hacerse frente a alguna eventualidad que se le pudieran presentar, pues a través de los años proyectados las obligaciones del hostel van disminuyendo, terminando en el último año proyectado donde las deudas con respecto a los activos, solo figura un 13,75%.

Mientras que la cobertura de intereses es positiva, ya que durante todos los años de proyección el pago de la deuda es muy similar. En el primer año se cuenta con 5,86 veces de cobertura, la cual va creciendo relativamente en los años posteriores teniendo al final del quinto año tiene una cobertura de intereses financieros del 10,15.

Tabla 23.
Proyección de los índices de solvencia para los primeros cinco años

SOLVENCIA		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<i>Razón de Endeudamiento</i>	Total de Pasivos	79.786,96 22,89%	76.249,74 20,72%	71.688,55 18,30%	66.601,07 15,98%	60.929,49 13,75%
	Total de Activos	348.617,34	368.078,78	391.813,58	416.805,82	443.057,29
<i>Cobertura de Intereses</i>	Utilidad Operativa	43.338,33 5,86	47.016,86 6,78	49.109,84 7,64	51.242,95 8,72	53.408,85 10,15
	Gastos Financieros	7.395,07	6.936,59	6.431,13	5.873,85	5.259,45

Elaboración: La autora.

4.4.3 Rentabilidad

El índice de rentabilidad mide la ganancia esperada en los años proyectados, la misma que puede ser establecida mediante comparación de los resultados con las ventas, activos y patrimonio. La proyección se puede ver en la *Tabla 24*.

El margen de utilidad bruta en ventas, es un indicador que muestra el margen de beneficio sobre las ventas en el cual en el primer año es de 28,64% y va creciendo poco a poco en los siguientes años terminado en el quinto año con un margen de 30,06%.

En el caso de margen de utilidad neta es menos que el anterior, pues en el primer año es de 15,75% pero igual que anterior va aumentando en los años posteriores paulatinamente siendo el último período 17,97%.

En cuanto al rendimiento sobre los activos, el margen del primer año es de 6,84% y posteriormente aumenta a 7,22% el cual casi se mantiene en los años 3 y 4. En el último año proyectado baja una mínima diferencia de 0,01%.

Por lo tanto el rendimiento generado sobre el patrimonio es un valor que fluctúa constantemente pero que en promedio está en un 8,75%.

El ratio Dupont evidencia el rendimiento sobre las actividades realizadas. En los años de proyección el indicador es igual que el rendimiento sobre activos, pues el primer año es de 6.84% y el segundo año es mayor que el primero pero se mantiene casi constante hasta el quinto año siendo 7.21%.

Tabla 24.
Proyección de los ratios de rentabilidad de los primeros cinco años

INDICE DE RENTABILIDAD		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<i>Margen de utilidad bruta en Ventas</i>	Utilidad Bruta	43338,33	47016,86	49109,84	51242,95	53408,85
	Ventas	151333,00	159111,52	165189,58	171384,19	177673,98
		28,64%	29,55%	29,73%	29,90%	30,06%
<i>Margen de utilidad Neta</i>	Utilidad Neta	23830,38	26573,22	28295,99	30079,72	31923,05
	Ventas	151333,00	159111,52	165189,58	171384,19	177673,98
		15,75%	16,70%	17,13%	17,55%	17,97%
<i>Rendimiento sobre los activos</i>	Utilidad Neta	23830,38	26573,22	28295,99	30079,72	31923,05
	Activos Totales	348617,34	368078,78	391813,58	416805,82	443057,29
		6,84%	7,22%	7,22%	7,22%	7,21%
<i>Rendimiento sobre el Patrimonio</i>	Utilidad Neta	23830,38	26573,22	28295,99	30079,72	31923,05
	Patrimonio Total	268830,38	291829,04	320125,03	350204,75	382127,80
		8,86%	9,11%	8,84%	8,59%	8,35%
<i>Indice Dupont</i>	Utilidad Neta	23830,38	26573,22	28295,99	30079,72	31923,05
	Ventas	151333,00	159111,52	165189,58	171384,19	177673,98
	X	6,84%	7,22%	7,22%	7,22%	7,21%
	Ventas	151333,00	159111,52	165189,58	171384,19	177673,98
	Total Activos	348617,34	368078,78	391813,58	416805,82	443057,29

Elaboración: La autora.

4.5 Evaluación financiera del proyecto

La evaluación de un proyecto es la parte final de todo ante proyecto, y es un proceso para decidir si invertimos o no, pues al final se debe generar una rentabilidad mayor a la inversión. La rentabilidad se puede medir de muchas maneras pero todas se basan en el valor del dinero en el tiempo. En el caso de éste estudio la evaluación financiera se lo realizara a través de las técnicas del VAN (Valor Actual Neto) y el TIR (Tasa Interna de Retorno).

4.5.1 VAN (Valor Actual Neto)

El valor actual neto es uno de los métodos más conocidos y aceptado, pues mide a la rentabilidad deseada después de recuperar toda la inversión. Para obtener el VAN se realiza la suma actualizada de todos los futuros ingresos netos traídos al presente, descontado con una tasa de descuento y el desembolso de la inversión. La cual al final debe tener como resultado mayor a cero.

Tomamos como referencia para la tasa de descuento la tasa pasiva referencial del Banco Central de Ecuador del año 2017 que es 4.89%.

Ya definida la tasa de descuento, para el cálculo del VAN se tomó las proyecciones de los flujos de efectivos de los primeros cinco años y se proyectó unos años más con un índice promedio de crecimiento de 5% en relación a los primero cinco años. Como se puede observar el las *Tablas 25 y 26*.

Tabla 25.
Proyección del VAN para la inversión total

VAN

Tasa: 4,89%

Inversión Inicial	Años	Ingresos	VAN
\$ 245.000,00	1	\$ 27.130,66	
	2	\$ 29.415,02	
	3	\$ 30.632,33	
	4	\$ 31.858,78	
	5	\$ 33.087,71	
	6	\$ 34.742,10	
	7	\$ 36.479,20	
	8	\$ 38.303,16	
	9	\$ 40.218,32	-\$ 8.952,62
	10	\$ 42.229,24	\$ 17.245,64
	11	\$ 44.340,70	\$ 43.471,37
	12	\$ 46.557,73	\$ 69.724,60

Elaboración: La autora.

Tabla 26.
Proyección del VAN de la inversión de capital

VAN

Tasa: 4,89%

Inversión Inicial	Años	Ingresos	VAN
\$ 45.000,00	1	\$ 27.130,66	-19134,18
	2	\$ 29.415,02	\$ 7.602,11
	3	\$ 30.632,33	\$ 34.146,80
	4	\$ 31.858,78	\$ 60.467,22
	5	\$ 33.087,71	\$ 86.528,53

Elaboración: La autora.

Como se puede observar en el primer cuadro del análisis del VAN (ver *Tabla 25*) se vuelve positivo en el décimo año, además de contar con un excedente de \$17.245,64 el mismo año. Este primer escenario fue analizado desde una perspectiva de toda la inversión del proyecto. Mientras que el segundo análisis se mira desde una perspectiva del capital aportado como se puede ver en la *Tabla 26* la misma que cuenta con un VAN positivo ya en el segundo año, además de tener un excedente de \$7.602,11 al final del mismo año.

4.5.2 TIR (Tasa Interna de Retorno)

El TIR o tasa interna de retorno es la tasa de interés de rentabilidad que se reflejará la final de cada período comercial, y al igual que el valor actual neto el TIR necesita que su tasa sea mayor o igual a la tasa de interés de oportunidad. Para realizar la tasa interna de retorno se utilizó las mismas proyecciones de flujo de efectivo que en el VAN.

Tabla 27.
Proyección del TIR con la inversión total

TIR				
Tasa: 4,89%				
Inversión Inicial	Años	Ingresos	VAN	TIR
\$ 245.000,00	1	\$ 27.130,66		
	2	\$ 29.415,02		
	3	\$ 30.632,33		
	4	\$ 31.858,78		
	5	\$ 33.087,71		
	6	\$ 34.742,10		
	7	\$ 36.479,20		
	8	\$ 38.303,16		
	9	\$ 40.218,32	-\$ 8.952,62	
	10	\$ 42.229,24	\$ 17.245,64	6,21%
	11	\$ 44.340,70	\$ 43.471,37	7,86%
	12	\$ 46.557,73	\$ 69.724,60	9,17%

Elaboración: La autora.

Tabla 28.
Proyección del TIR de la inversión de capital

TIR

Tasa: 4,89%

Inversión Inicial	Años	Ingresos	VAN	TIR
\$ 45.000,00	1	\$ 27.130,66	-19134,18	
	2	\$ 29.415,02	\$ 7.602,11	16,43%
	3	\$ 30.632,33	\$ 34.146,80	40,94%
	4	\$ 31.858,78	\$ 60.467,22	52,44%
	5	\$ 33.087,71	\$ 86.528,53	58,30%

Elaboración: La autora.

Como se puede observar en ambos caso la tasa de retorno es mayor a la tasa de descuento requerida, pues en la inversión total la tasa interna de retorno es de 6,21% cuando el VAN se vuelve positivo y mientras que en la inversión de capital es de 16,43% al segundo año donde la valor actual es mayor a cero.

Conclusiones

El análisis económico – financiero para un plan de negocios es indispensable pues el mismo permite tener una mirada más amplia de los escenarios que uno necesita para poner en marcha el negocio, cuan rentable es el mismo y a que tiempo la inversión se recupera.

Se analizó el proyecto desde la inversión que se necesita para que empiece a laborar y como se obtendrían los recursos para la realización. Luego se definió los costos y gastos en los que incurriría e negocio y determinar un mínimo costo de venta.

Los estados financieros fueron otra parte elemental de este estudio pues nos indica los resultados después de cada período que en este caso fueron anuales y a una proyección de cinco años a una tasa de inflación determinada. Las cuales al final de cada período fueron positivos y fructíferos.

Al final de este estudio de se realizó la evaluación económica del proyecto la cual tiene dos puntos de vista desde un vista macro del todo el proyecto y el otro enfoque está en la inversión necesaria por el dueño. Las cuales tiene una gran diferencia en el tiempo de retorno de la inversión, pero al final las dos evaluaciones son factibles con diferentes porcentajes de rentabilidad y tiempo.

CONCLUSIONES GENERALES

El estudio y análisis desarrollado en este trabajo resulto ser factible y óptimo. Alcanzando al final de esta investigación los objetivos planteados los cuales se realizaron en cuatro etapas como se plasmaron en los diferentes capítulos de este trabajo.

En lo que se refiere al marco legal, no existen mayores barreras para llevarse a cabo el proyecto ya que las garantías que sustentan el desarrollo del mismo en cuanto al cumplimiento de leyes, reglamento y normas que rigen la localidad son viables.

El estudio de mercado fue un punto clave dentro del desarrollo del proyecto puesto que ayuda a evidenciar la demanda actual y potencial con la que cuenta la ciudad, permitiendo que en un futuro se seleccione con éxito el target más adecuado.

Como mystery shopper (cliente incognito) se pudo evaluar y medir de cierta manera la calidad con que cuenta la competencia y efectuar una retroalimentación integral. Permittiéndonos de esta manera poder innovar y brindar un servicio de calidad y eficiente siendo competitivos plenamente frente a la competencia.

Pese que el precio que predomino en el estudio fue el más económico al comprar con los precios que la competencia cuenta, se evidencio que los turistas cuanta con los recursos económicos para gastarse más de lo que ellos revelaron en las encuestas. Al final los precios propuestos en el estudio económico son competitivos en el mercado sin incurrir en bajas financieras de la empresa.

Las estrategias competitivas y de comercialización no se llegaron a profundizar debido a que aún no se encuentra constituida la empresa, puesto que las estrategias dependen mucho del entorno en el que se desarrolle y el target que se seleccione.

Los datos obtenidos del estudio de mercado y el marco legal ayudo mucho para analizar la parte técnica del proyecto, pues previamente se contaba con una edificación en el sector de estudio, lo cual al analizar ciertas variables los resultados fueron positivos. En ese capítulo de estudio se definió el tipo de alojamiento el cual se sustentó de estudio de mercado; en base a eso se pudo crear una propuesta solida de lo que sería en sí el proyecto tanto en su dimensión y diseño físico como su filosofía y estructura organizacional con que se prende funcionar una vez que se lleve a cabo. Permittiendo que la empresa

desarrolle un equipo de trabajo consistente y óptimo que puedan alcanzar los objetivos y metas planteadas.

El estudio económico ayudo afianzar los resultados positivos con los que previamente se obtuvo de los estudios anteriores, siendo este análisis económico lo crucial para que el proyecto sea factible, ya que ningún proyecto se ejecuta sí que este genere un cierto grado de rentabilidad.

Los estados financieros proyectados fueron una parte elemental de este estudio pues nos indica los resultados después de cada período, esperando para el primer año una utilidad de \$23800 y con un crecimiento promedio del 7% para los años siguientes, siendo positivos y fructíferos.

En lo que respecta a la evaluación económica del proyecto tiene dos puntos de vista. El primero se lo realizó teniendo presente la inversión total del proyecto siendo a los diez años un valor positivo de \$ 17.245,64 y un TIR de 6,21%; lo cual resulta factible siendo que esta es una inversión a largo plazo. Mientas que el otro análisis se dio a partir del capital aportado los cuales resultaron muy positivos al segundo año con un valor de \$7.602,11 y con una tasa de retorno del 16,43% siendo rentable y viable la ejecución del proyecto.

RECOMENDACIONES

Una vez concluido con el trabajo creo conveniente adjuntar las siguientes recomendaciones:

- ❖ Es importante conocer a fondo todas las normativas que regulan los procedimientos legales tanto en la actividad turística como los permisos municipales antes de emprender un negocio turístico.
- ❖ Se necesita analizar con mayor detenimiento resultados del estudio de mercado para identificar y generar buenas estrategias competitivas y de comercialización frente a la competencia.
- ❖ Es esencial que el hostel cumpla a cabalidad la estructura organizacional pues claramente se distinguen las cadenas de mando, como también las responsabilidades y funciones que cuenta cada cargo. Lo que ayudara a un buen desempeño operacional.
- ❖ Se debe revisar detalladamente la inversión antes de que empiece la ejecución de mismo, puesto que no se debe obviar ningún cambio que afectaría sustancialmente los resultados de las proyecciones realizadas.
- ❖ Todo negocio corre un cierto porcentaje de riesgo y no hay como predecir en su totalidad, dado que cada negocio debe enfrentarse a las distintas eventualidades que en entorno real vayan surgiendo. En el área turística el elemento que más suele afectar es la estacionalidad y se debe investigar ciertos factores de riesgo que puedan incurrir en la empresa y tener un plan de contingencia a posibles apuros.
- ❖ Se recomienda incentivar a desarrollar trabajos de grado como este, puesto que se los puede plasmar en la realidad no muy lejana. Actualmente en el Ecuador el turismo está en auge y necesita ser impulsarlo desde la parte pública como también privada.

BIBLIOGRAFÍA

- ACR. (10 de 09 de 2014). *Contraste en actividad hotelera en la provincia*. Obtenido de El Mercurio Diario Independiente de la Mañana: <https://www.elmercurio.com.ec/447149-hoteleria-azuaya-genera-diversas-realidades/#.V-vfxvl97IU>
- Asamblea Nacional República del Ecuador. (2008). *Contitución de la República del Ecuador*. Ciudad Alfaró: Asamblea Contituyente.
- Baca Urbina, G. (2001). *Evaluación de proyectos*. México: McGraw-Hill.
- Báez Casillas, S. (2009). *Hotelería (4a. ed.)*. Mexico D.F.: Grupo Editorial Patria.
- Balanko-Dickson, G. (2008). *Cómo preparar un plan de negocios exitoso*. Mexico D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Barragán del Río, L. (2010). *Hotelería*. Mexico D.F.: Instituto Politécnico Nacional.
- Bolaños Rodríguez, E. (Junio de 2012). *Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*. Obtenido de https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/tizayuca/gestion_tecnologica/muestraMuestreo.pdf
- Córdoba Padilla, M. (2011). *Formulación y evaluación de proyectos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Feijoó, J. L. (2012). *El planeamiento estratégico en hotelería*. Buenos Aires: Ugerman Editor.
- INEN. (12 de 2008). *Qualitur*. Obtenido de Qualitur: <http://www.qualiturecuador.com/contenidos/areas/normas.html>
- INEN. (2008). *Qualitur - Áreas de acción*. Obtenido de Qualitur - Áreas de acción : <http://www.qualiturecuador.com/contenidos/areas/normas.html>
- Lázaro, E. J. (2015). *Tu Bussiness Plan ¡En un pin pam!* Barcelona: UOC.

- M.Raya, J., & Izquierdo, S. (2011). *Turismo, Hotelería y Restaurantes*. Barcelona, España: Lexus.
- Magretta, J. (2014). *Para entender a Michael Porter: guía esencial hacia la estrategia y la competencia*. Mexico D.F.: Larousse - Grupo Editorial Patria.
- Malo, S. (2015). *Procesos hosteleros y servucción*. Cuenca.
- Marketing Publishing. (1997). *La ventaja competitiva*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- MINTUR. (2008). *Ley de Turismo*. Quito: Lexis.
- Pedraza Rendón, O. h. (2014). *Modelo de un plan de negocios: para la micro y pequeña empresa*. Mexico D.F.: Larousse -Grupo Editorial Patria.
- Torres Dujisin, J. (2015). *Proyectos de negocios: método práctico para emprendedores*. Santiago de Chile: CL: Editorial Universidad de Santiago de Chile.
- Washo. (19 de 11 de 2015). *Blogger*. Obtenido de Blogger: <http://gesyempbi.blogspot.com/2015/11/normal-0-21-false-false-false-es-ec-x.html>

ANEXOS

Anexo 1.- Anexo N° 1 de la Reforma, actualización, complementación y codificación de la ordenanza que sanciona el plan de ordenamiento territorial del cantón Cuenca: determinación para el uso y ocupación de suelo urbano

ANEXO N° 1: USOS DE SUELO

Secretaría General de Planeación

1.7.8.	Oficinas de empresas de telefonía celular.	
1.7.9.	Oficinas de Periódicos.	
1.7.10.	Oficinas de compañías de aviación.	
1.7.11.	Oficinas y estudios de televisión.	
1.7.12.	Servicios de Internet, Fax y Telefonía.	
1.8.	Servicios de turismo y recreación.	
1.8.1.	Oficinas y agencias de turismo.	
1.8.2.	Hoteles, hoteles residencias y hoteles apartamento.	
1.8.3.	Hoteles, hostales residencias, hostelerías y pensiones.	
1.8.4.	Discotecas.	
1.8.5.	Salas de recepciones y de baile.	
1.8.6.	Fiestas.	
1.8.7.	Casinos.	
1.8.8.	Orquestas y conjuntos musicales.	
1.9.	Servicios de alimentación.	
1.9.1.	Restaurantes.	
1.9.2.	Pizzerías.	
1.9.3.	Polerías.	
1.9.4.	Pizzerías.	
1.9.5.	Cafés.	
1.9.6.	Bares.	
1.9.7.	Cantinas.	
1.9.8.	Licimerías.	
1.10.	Servicios profesionales.	
1.10.1.	Consultorios médicos y odontológicos.	
1.10.2.	Consultorios jurídicos.	
1.10.3.	Oficinas de arquitectos, ingenieros y topógrafos.	
1.10.4.	Oficinas de economistas, ingenieros comerciales, contadores y auditores.	
1.10.5.	Oficinas de decoradores de interiores.	
1.10.6.	Oficinas de consultores.	
1.10.7.	Oficinas de agencias autorizadas de aduanas.	
1.10.8.	Oficinas de aduanas privadas.	

56

Secretaría General de Planeación

Secretaría General de Planeación

1.10.9. Oficina

1.10.10. Oficina

1.10.11. Oficina

1.10.12. Labor

1.10.13. Cent

1.10.14. Ofic

1.10.15. Age

1.10.16. Tall

1.11. Se

1.11.1. Of

1.12. V

2. U

2.1. E

2.1.1. I

2.1.2.

2.1.3.

2.1.4.

2.1.5.

2.1.6.

2.1.7.

2.1.8.

2.1.9.

2.1.10.

2.2.

2.2.1.

2.2.2.

2.2.3.

2.2.4.

2.2.5.

Anexo 2.- Certificación de la edificación

cuenca
GOBIERNO MUNICIPAL

DIRECCIÓN MUNICIPAL
DE ÁREAS HISTÓRICAS
Y PATRIMONIALES

Oficio Nro. DAHP-0240-2017

Cuenca, 03 de febrero de 2017

Karla Victoria Montaña Montaña
En su Despacho,

De mi consideración:

En atención al trámite No. EXT 1994-2017 de fecha 17 de enero de 2017, tendiente a conseguir se indique si la edificación emplazada en el predio de propiedad de la Sra. Dina Margarita Arévalo Cuenca, ubicado con frente a la calle Mariscal Sucre y Miguel Heredia, con registro catastral No. 0702072020000, se encuentra o no registrada como un bien perteneciente al Patrimonio Cultural Edificado; al respecto debo indicar:

Revisados los archivos de la Dirección de Áreas Históricas y Patrimoniales se pudo constatar que dicho inmueble, de acuerdo a la ORDENANZA PARA LA GESTIÓN Y CONSERVACIÓN DE LAS ÁREAS HISTÓRICAS Y PATRIMONIALES DEL CANTÓN CUENCA, se encuentra emplazado dentro del límite del Área denominada Centro Histórico de la Ciudad de Cuenca. Art. 1 literal a).

De la inspección realizada por personal técnico de ésta Dirección y la Revisión de los Archivos y Valoración de los Bienes Patrimoniales emplazados en el Centro Histórico, se pudo constatar que esta edificación, se encuentra catalogada como edificación Sin Valor Especial (SV), según el capítulo 1.- CATEGORIZACIÓN DE LAS EDIFICACIONES Y ESPACIOS PÚBLICOS. ART. 13 numeral 5. Edificaciones sin valor especial (SV). (0).

Particular que informo para los fines pertinentes.

Atentamente,

Pablo Hernando Barzallo Abarado

DIRECTOR GENERAL DE ÁREAS HISTÓRICAS Y PATRIMONIALES

Referencias:
- EXT-1994-2017

NUT: IMC-2017-4099

sub




DIRECCIÓN MUNICIPAL
DE ÁREAS HISTÓRICAS
Y PATRIMONIALES

Mariscal Sucre y Santiago Mola,
Cuenca prop.
Teléfono: (07) 262X 240
Cuenca, Ecuador
www.cuenca.gob.ec

 @gubmunicipal

 Guadalupe Patrimonios EAJZ Cuenca

1/1

Anexo 3.- Plano de categorización de edificaciones y espacios públicos del Municipio de Cuenca



Anexo 4.- Modelo de encuesta en español para estudio de la demanda



Esta encuesta fue elaborada con fines académicos para analizar el mercado en un trabajo de titulación de la carrera de Ingeniería en Turismo.

Señale la respuesta que usted considere.

1. **Nacionalidad:** _____

2. **Edad:** 18-24 25-35 36-45 46-55 56-65 +65

3. **Género:** M F LGBT

4. **Formación académica:**
Primaria Secundaria Universidad Posgrado Doctorado

5. **Ocupación:** Estudiante Retirado Otro, especifique: _____

6. **Motivo de viaje:**
Vacaciones Negocios Estudios Deportes Voluntariado Salud

Visita a Familiares / Amigos Religión Otro, especifique: _____

7. **¿Cómo viaja usted?** Solo Pareja Familia Amigos Grupo
Organizado

8. **¿Qué tipo de hospedaje usted prefiere?**

Hotel Casa de Huéspedes
Hostales Casa de familiar o amigo
Hosterías Otro, especifique: _____

9. **¿Qué tiempo se alojaría en Cuenca?**

1 día 2-3 días 4-7 días 2-3 Semanas 1 mes o +

10. ¿Qué transporte utilizó para llegar a Cuenca?

- Carro Propio Avión
Carro Rentado Transporte de un Tour
Bus Público Otro, especifique: _____
Busetas

11. ¿Ha escuchado del Barrio San Sebastián o lo ha visitado?



Sí No

12. ¿Estaría interesado alojarse en este Barrio?

Sí No

13. ¿Qué servicios les gustaría tener en un centro de alojamiento?

- Calefacción
 - TV pagada
 - Snack Bar
 - WI-FI
 - Teléfono
 - Cafetería
 - Comida vegetariana
 - Parqueadero
 - Sala de lectura
 - Venta de tours
 - Servicio lavandería
 - Servicio a la habitación
 - Caja de seguridad
- Comida incluida: Desayuno ___ Almuerzo ___ Cena ___
- Amenities: Shampoo ___ Acondicionador ___ Jabón ___ Crema ___ Gorro de baño ___ Set de Costura ___ Cepillo de dientes ___ Pasta dental ___ Enjuague bucal ___ Zapatillas ___ Set de uñas ___ Peinilla ___
- Otros, especifique:

14. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una noche de alojamiento por persona en el barrio de San Sebastián, si contara con los servicios que usted eligió?

- \$ 25 - \$45 \$46 - \$65 \$66 - \$85 \$86 - \$105 \$106 - 125 \$126 - \$145 + \$146

15. ¿Cómo prefiere pagar?

- Efectivo Pago en línea
Tarjeta de crédito/ debito Transferencia bancaria
A través de una agencia

Anexo 6.- Requerimientos para un hostel según el Reglamento de Alojamiento Turístico

ANEXO 2. HOSTAL - HS					
Requerimientos por categoría - HS					
REQUISITOS		HOSTAL 3 ESTRELLAS	HOSTAL 2 ESTRELLAS	HOSTAL 1 ESTRELLA	
Nro.	REQUERIMIENTOS DE INFRAESTRUCTURA				
INSTALACIONES GENERALES					
1	Estacionamiento propio o contratado, dentro o fuera de las instalaciones del establecimiento.		10%	0	0
2	Acondicionamiento térmico en áreas de uso común: enfriamiento o calefacción artificial.		X		
3	Contar con áreas de uso exclusivo para el personal:	Cuartos de baño y aseo	X	X	X
		Área de almacenamiento de artículos personales (casilleros)	X	X	X
		Área de comedor.	X		
ACCESOS					
4	Una entrada principal de clientes y otra de servicio.		X*		
ÁREAS DE CLIENTES					
Áreas de clientes - General					
Áreas de clientes - Habitaciones					
5	Contar con habitaciones para personas con discapacidad, según las especificaciones de la Autoridad competente, ubicadas de preferencia en la planta baja del establecimiento.		2%	0	0
6	Habitaciones	Privadas con cuarto de baño y aseo privado.	X		
		Privadas con cuarto de baño y aseo privado y/o compartido.		X	
		Privadas con cuarto de baño y aseo privado y/o compartido, o habitaciones compartidas con cuarto de baño y aseo privado y/o compartido.			X
7	Acondicionamiento térmico en cada habitación, mediante: Sistema de enfriamiento o ventilación mecánica y/o natural o calefacción mecánica y/o natural.		X		
8	Servicio telefónico	Discado directo (interno, nacional e internacional) en cada habitación.	X		

		Nacional e internacional desde la recepción con transferencia de llamadas al teléfono en cada habitación.		X	
		Desde la habitación hacia la recepción y viceversa.			X
9	Caja fuerte en la habitación.		X		
	Casilleros de seguridad o caja fuerte en recepción.			X	X
10	Cerradura para puerta de acceso a la habitación.		X	X	X
11	Almohada extra a petición del huésped.		X	X	
12	Portamaletas.		X		
13	Clóset o armario.		X		
	Clóset, armario o colgador de ropa.			X	X
14	Escritorio o mesa.		X		
15	Silla, sillón o sofá.		X		
16	Luz de velador o cabecera en habitación.		X**	X	
17	Cortinas o persianas. Pueden ser sustituidos por puerta interior de la ventana.		X	X	X
Áreas de clientes - Cuarto de baño y aseo privado					
18	Agua caliente disponible en ducha de cuartos de baño y aseo privado y/o compartido.	Agua caliente.	X	X	X
		Las 24 horas	X		
		Centralizada	X		
19	Juego de toallas por huésped	Cuerpo	X		
		Manos	X		
20	Espejo de medio cuerpo sobre el lavamanos.		X		
		Espejo sobre el lavamanos.		X	X
21	Secador de cabello a solicitud del huésped.		X		
22	Amenities de limpieza	Champú	X		
		Jabón	X		
		Vaso por huésped	X		
		Papel higiénico de repuesto	X		
SERVICIOS					
23	Contar con formas de pago que incluyan tarjetas de crédito y/o débito o vouchers.		X		
24	Contar (al menos) con personal profesional o certificado en competencias laborales, en las áreas operativas y administrativas del establecimiento.	10%		1 persona	1 persona
25	Contar (al menos) con personal que hable al menos un idioma extranjero, en las áreas de contacto y relacionamiento directo con el huésped.	10%		1 persona	0%
26	Todos los establecimientos ubicados en zonas donde no exista red pública de alcantarillado, deberán contar con al menos pozo séptico		X	X	X
La letra X significa cumplimiento obligatorio por categoría para cada uno de los establecimientos.					
X*	Para establecimientos existentes aplica una entrada común de clientes y servicios.				
X**	Por plaza				
NOTA GENERAL: Lo dispuesto en esta normativa de requisitos mínimos de los establecimientos de alojamiento se entenderá de aplicación, sin perjuicio de requisitos adicionales que el establecimiento desee implementar o que en su caso, pudieren exigirse en otras normas especiales.					

Anexo 7.- Modelo de encuesta para el estudio de la oferta



Esta encuesta fue elaborada con fines académicos de la carrera de Ingeniería en Turismo.

Señale la respuesta que usted considere.

Nombre del local: _____

Cuenta con marca e imagen: **Publicidad:**

Sí No Radio Páginas Web TV Redes Sociales

Tipo de Alojamiento: H__ HS__ CH__ **Número de trabajadores:** _____

¿Qué tipo de servicio ofrece?

- Calefacción
 - TV pagada
 - Snack Bar
 - WI-FI
 - Teléfono
 - Cafetería
 - Comida incluida: Desayuno __ Almuerzo __ Cena__
 - Amenities: Shampoo __ Acondicionador __ Jabón __ Crema __ Gorro de baño __ Set de Costura __ Cepillo de dientes __ Pasta dental __ Enjuague bucal __ Zapatillas __ Set de uñas __ Peinilla __
 - Otros, especifique:
- Comida
 - Comida vegetariana
 - Parqueadero
 - Sala de lectura
 - Venta de tours
- Servicio lavandería
 - Servicio a la habitación
 - Caja de seguridad

Precios:

Tipo de habitación	N° de habitaciones	Temporada Alta	Temporada Baja
Hab. Simple			
Hab. Doble			
Hab. Triple			
Hab. Cuádruple			
Suite			

Porcentaje de ocupación anual:

25%-50% 50%-75% 75%-100%

Planes de expansión:

Sí No

Anexo 8.- Diseño del logo del hostel en diferentes aplicaciones



Anexo 9.- Diseño tentativo de los rótulos de áreas y habitaciones del hostel



Anexo 10.- Tabla de nómina para proyección de sueldos y beneficios sociales

Personal Administrativo

Mano de Obra Indirecta

Empleado	Salario	H. Recarga Nopturno	H. Extras	Sueldo	XIII	XIV	Vacaciones	F. Reserva	IESS	IECE	SECAP	Tiempo parcial	Beneficios Sociales
Gerente	\$ 500,00			\$ 500,00	\$ 41,67	\$ 32,62	\$ 20,83	\$ 41,65	\$ 55,75	\$ 2,50	\$ 2,50	\$ 0,00	\$ 197,52
Contador	\$ 250,00			\$ 250,00	\$ 20,83	\$ 32,35	\$ 10,42	\$ 20,83	\$ 27,88	\$ 1,25	\$ 1,25	\$ 17,12	\$ 131,92
Jefe de marketing	\$ 225,00			\$ 225,00	\$ 18,75	\$ 32,18	\$ 9,38	\$ 18,74	\$ 25,09	\$ 1,13	\$ 1,13	\$ 17,12	\$ 123,51

Personal de Alojamiento

Mano de Obra Directa

Empleado	Salario	H. Recarga Nopturno	H. Extras	Sueldo	XIII	XIV	Vacaciones	F. Reserva	IESS	IECE	SECAP	Tiempo parcial	Beneficios Sociales
Amo de llaves	\$ 213,69		\$ 50,65	\$ 264,34	\$ 17,81	\$ 31,66	\$ 8,90	\$ 22,02	\$ 29,47	\$ 1,32	\$ 1,32	\$ 16,75	\$ 129,26
Auxiliar de mantenimiento	\$ 189,95		\$ 50,65	\$ 240,60	\$ 15,83	\$ 31,66	\$ 7,91	\$ 20,04	\$ 26,83	\$ 1,20	\$ 1,20	\$ 16,75	\$ 121,43

Mano de Obra Indirecta

Recepcionista Jefe	\$ 400,00		\$ 57,34	\$ 457,34	\$ 33,33	\$ 31,85	\$ 16,67	\$ 38,10	\$ 50,99	\$ 2,29	\$ 2,29	\$ 0,00	\$ 175,52
Recepcionista tarde	\$ 375,00	\$ 119,45	\$ 57,34	\$ 551,79	\$ 31,25	\$ 31,85	\$ 15,63	\$ 45,96	\$ 61,52	\$ 2,76	\$ 2,76	\$ 0,00	\$ 191,73
Recepcionista FS	\$ 238,90		\$ 152,90	\$ 391,80	\$ 19,91	\$ 31,85	\$ 9,95	\$ 32,64	\$ 43,69	\$ 1,96	\$ 1,96	\$ 16,86	\$ 158,81
Auditor Nopturno	\$ 375,00	\$ 318,53	\$ 38,22	\$ 731,76	\$ 31,25	\$ 31,85	\$ 15,63	\$ 60,96	\$ 81,59	\$ 3,66	\$ 3,66	\$ 0,00	\$ 228,59

Personal de Alimentos y Bebidas

Mano de Obra Directa

Empleado	Salario	H. Recarga Nopturno	H. Extras	Sueldo	XIII	XIV	Vacaciones	F. Reserva	IESS	IECE	SECAP	Tiempo parcial	Beneficios Sociales
Cocinero	\$ 213,69			\$ 213,69	\$ 17,81	\$ 31,66	\$ 8,90	\$ 17,80	\$ 23,83	\$ 1,07	\$ 1,07	\$ 16,75	\$ 118,88
Cocinero fines de semana	\$ 85,48		\$ 56,98	\$ 142,46	\$ 7,12	\$ 31,66	\$ 3,56	\$ 11,87	\$ 15,88	\$ 0,71	\$ 0,71	\$ 16,75	\$ 88,27

Mano de Obra Indirecta

Empleado	Salario	H. Recarga Nopturno	H. Extras	Sueldo	XIII	XIV	Vacaciones	F. Reserva	IESS	IECE	SECAP	Tiempo parcial	Beneficios Sociales
Mesero	\$ 181,97			\$ 181,97	\$ 15,16	\$ 31,59	\$ 7,58	\$ 15,16	\$ 20,29	\$ 0,91	\$ 0,91	\$ 16,72	\$ 108,32
Mesero fines de semana	\$ 75,82		\$ 50,55	\$ 126,37	\$ 6,32	\$ 31,59	\$ 3,16	\$ 10,53	\$ 14,09	\$ 0,63	\$ 0,63	\$ 16,72	\$ 83,67

	Sueldo	Beneficios Sociales
Total Mensual	\$ 4.277,09	\$ 1.404,49
TOTAL ANUAL	\$ 51.325,13	\$ 16.853,84

Escriba aquí la ecuación.

Anexo 11.- Proyección de ventas del hostel y cafetería

PROYECCIÓN DE VENTAS DEL HOSTAL

HABITACIONES	Cant. de Habitaciones	Proyección de ocupación de días al año	Proyección total de ocupación	Precio x noche	Total
Simple (Tipo 1)	3	182	546	\$ 55,00	\$ 30.030,00
Doble (Tipo 2)	8	182	1456	\$ 75,00	\$ 109.200,00
Se prevé una ocupación promedio al año del 50% para tipo 1-2 Los precios no incluyen IVA			Total de Ventas		\$ 139.230,00

PROYECCIÓN DE VENTAS DE LA CAFETERÍA

Inventario inicial de alimentos de la cafetería	\$ 500,00
Compras de alimentos de la cafetería para el 1er año	\$ 6.051,50
Inventario final deseado al fin del 1er año de la cafetería	\$ 350,00
COSTO DE VENTAS:	\$ 6.201,50
VENTAS	\$ 12.103,00