



Universidad del Azuay

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Análisis del impacto financiero de arrendamiento versus
adquisición caso Hotel El Conquistador

Trabajo de graduación previo a la obtención del título de
Ingeniero Comercial

Autores:

Piedad Estefanía Calderón Guzmán

José Enrique Castillo Campoverde

Director:

Ing. María Ximena Moscoso Serrano

Cuenca, Ecuador

2018

Dedicatoria

Este trabajo de titulación va dedicado de manera especial en primera instancia a nuestro Dios, ya que gracias a su infinito amor incondicional nos permitió tener la oportunidad de estudiar y culminar una carrera universitaria, a nuestras familias, pues han sido pilar fundamental a lo largo de nuestra carrera profesional, su amor y apoyo incondicional han corroborado para culminar esta etapa estudiantil y a los docentes de la Universidad del Azuay por habernos instruido con todos sus conocimientos y haber fomentado sus valores para formarnos como verdaderos profesionales.

Agradecimientos

Agradecemos de manera muy especial a Dios por permitirnos culminar nuestra carrera universitaria, a nuestra directora de tesis Ing. Ximena Moscoso, pues ha sido nuestra guía fundamental para la ejecución de esta tesis, sin su ayuda no habiéramos podido culminar positivamente nuestra carrera profesional, a nuestros padres que con su amor y apoyo incondicional nos brindaron la oportunidad de estudiar y crecer profesionalmente, a la Ing. Verónica Bermúdez, pues nos ha abierto las puertas de Hotel El Conquistador y nos ha brindado todo su apoyo para la realización de este trabajo de titulación y a la Universidad del Azuay por permitirnos ser estudiantes privilegiados de sus aulas.

Índice de contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimientos.....	iii
Índice de Contenidos.....	iv
Resumen.....	ix
Abstract.....	x

Introducción.....	1
--------------------------	----------

CAPÍTULO 1.....	2
------------------------	----------

1. GENERALIDADES, ANTECEDENTES Y CONCEPTOS	2
1.1 Aspectos generales del turismo y la industria hotelera.....	2
1.1.1Concepto de Turismo	2
1.1.1.1 Orígenes del turismo	2
1.1.1.2 El turismo en la actualidad	3
1.1.2 Turismo en Ecuador y Cuenca	4
1.1.2.1 Ecuador en la actualidad.....	4
1.1.2.2 Ecuador en un futuro	5
1.1.2.3 Gobierno Ecuatoriano conjuntamente con el turismo	6
1.1.2.4 El turismo en la ciudad de Cuenca	6
1.1.3 Concepto de Hotel.....	7
1.1.4 Industria hotelera en la ciudad de Cuenca.....	9
1.1.4.1 Alojamiento informal en la ciudad de Cuenca.	11
1.1.4.2 La demanda de turistas en la ciudad de Cuenca	11
1.1.4.3 Tarifa promedio de habitación	12
1.2 Cadena Hotelera Comidas y Servicios COMISERSA S.A.....	12
1.2.1 Antecedentes históricos.....	12
1.2.2 Misión	13
1.2.3 Visión	13
1.2.4 Servicios.....	13
1.2.4.1. Operación Hotelera.....	13
1.2.4.2 Servicio de alimentos y bebidas	14

1.2.4.3 Proyectos de investigación	14
1.2.5 Hoteles Administrados	15
1.2.5.1 Hotel El Conquistador	15
1.2.5.2 Hotel Ambato	15
1.2.5.3 Citimed Hotel	16
1.2.5.4 Totoral Resort.....	16
1.2.5.5 Arhaná Hostería.....	16
1.2.5.6 Hotel Presidente	17
1.2.5.7 Zamorano Real Hotel	17
1.3 Hotel El Conquistador	17
1.3.1 Antecedentes Históricos.....	17
1.3.2 Misión	18
1.3.3 Visión.....	18
1.3.4 Servicios.....	19
1.3.4.1 Servicios Hotel El Conquistador:	19
1.3.4.2 Servicios Restaurante Nuevo Mundo:	20
1.3.4.3 Servicios Salones Castellana I y Castellana II:	21
1.3.5 Estructura orgánica.....	21
1.3.6 Datos de interés	23
1.3.6.1 Especificaciones de calidad y competitividad.....	23
1.3.6.2 Estrategia de Ventas	23
1.3.7 Concesión de operación y administración:	23
1.4 Fundamentos teóricos del método de flujos de fondos descontados	24
1.4.1 Definición del método de flujos de fondos descontados.....	24
1.4.2 Objetivos del método de flujos de fondos descontados	25
1.4.3 Inversiones a largo plazo.....	25
1.4.4 Costo de Capital	26
1.4.5 Escudo Fiscal	27
1.4.6 Flujos de efectivo	27
1.4.7 Depreciaciones y Amortizaciones.....	27
1.4.7.1 Depreciación.....	27
1.4.7.2 Amortización	29
1.4.8. VAN, TIR, PRI	29

1.4.8.1 Valor Actual Neto (VAN)	29
1.4.8.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)	30
1.4.8.3 Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)	30
CAPÍTULO 2.....	32
2. ANÁLISIS DEL IMPACTO FINANCIERO DE ARRENDAR VERSUS COMPRAR, HOTEL EL CONQUISTADOR.....	32
2.1 Situación financiera actual de Hotel El Conquistador:	32
2.1.1 Razones de Liquidez	33
2.1.1.1 Análisis de Liquidez	34
2.1.2 Razones de Endeudamiento	35
2.1.3 Razones de Gestión	37
.....	38
2.1.3.1 Análisis de Gestión.....	38
2.1.4 Razones de Rentabilidad	40
2.1.4.1 Análisis de Rentabilidad.....	41
2.1.5 Análisis de los gastos operativos	42
2.1.5.1 Análisis horizontal de gastos operativos	43
2.1.5.2 Análisis vertical de gastos operativos	44
2.2 Análisis comparativo arrendamiento versus adquisición.....	45
2.2.1 Cálculo del Flujo de fondos descontados con arrendamiento	45
2.2.2.1 Estimación de Ventas	46
2.2.2.2 Estimación de gastos operativos.....	48
2.2.2.4 Cálculo del costo promedio ponderado de capital de COMISERSA S.A. para la alternativa de arrendamiento de Hotel El Conquistador.....	51
2.2.2.5 Cálculo del VP.....	52
.....	52
2.2.2 Cálculo del flujo de fondos descontados con adquisición	52
2.2.2.1 Estimación del valor de la inversión	53
2.2.2.2 Depreciación del activo fijo.....	55
2.2.2.3 Estimación de ventas	55
2.2.2.4 Estimación de las salidas de efectivo	58
2.2.2.5 Valor de Salvamento Neto.....	62

2.2.2.6 Presentación del flujo de caja de los 10 años posteriores.....	63
2.2.2.7 Cálculo del costo promedio ponderado de capital de COMISERSA S.A. para la alternativa de adquisición de Hotel El Conquistador	64
2.2.2.8 Cálculo del VP.....	65
2.3 Pros y contras de “Arrendamiento de Hotel El Conquistador”	65
2.3.1 Pros (ventajas):.....	65
2.3.2 Contras (desventajas):	66
2.4 Pros y contras de “Adquisición de Hotel El Conquistador”	66
2.4.1 Pros (ventajas):.....	66
2.4.2 Contras (desventajas):	66
2.5 Decisión óptima para COMISERSA S.A.	67
CAPÍTULO 3.....	68
3. PROYECTO DE INVERSIÓN ADQUISICIÓN DE HOTEL EL CONQUISTADOR	68
3.1 Análisis del proyecto de inversión.....	69
3.1.1 Estimación del valor de la inversión	71
3.1.2 Estimación de ventas:.....	72
3.1.3 Estimación de las salidas de efectivo	74
3.1.4 Estimación de las salidas de efectivo	76
3.1.5 Valor de Salvamento Neto	80
3.1.6 Presentación del flujo de caja de los 10 años posteriores	81
3.1.7 Cálculo del VAN, TIR, PRI	82
3.2 Escenario de posible ocurrencia, proyecto de inversión.....	82
3.2.1 Escenario pesimista.....	82
3.2.2 Estimación de ventas escenario pesimista	83
3.2.3 Cálculo del costo de ventas de escenario pesimista	84
3.2.4 Cálculo de los gastos operativos de escenario pesimista	85
3.2.5 Presentación del flujo de caja de los 10 años posteriores – Escenario pesimista.....	86
3.2.6 Cálculo del VAN, TIR, PRI – Escenario pesimista	87
CAPÍTULO 4.....	88
4. CASO DE ESTUDIO	88

4.1 Inversión turística ecuatoriana	88
4.2. Cadena Hotelera, modelo ideal de negocios	90
4.2.1 Factores críticos de éxito de sector turístico	90
4.2.2 Cadena de valor del sector turístico:	91
4.2.3 Análisis FODA	93
4.2.4 Matriz FODA cruzada.....	96
4.2.5 Ejes estratégicos del modelo de negocios y planteamiento de objetivos operacionales.....	98
4.2.6 Innovación T grande y alcance del Océano Azul.....	99
4.3. Planteamiento de un ejercicio financiero.....	100
CONCLUSIONES.....	103
RECOMENDACIONES.....	105
REFERENCIAS	107
BIBLIOGRAFIA	107
ANEXOS	110

Índice de tablas

Tabla 1 Número de extranjeros que han ingresado en el Ecuador.....	5
Tabla 2 Estructura Orgánica.....	22
Tabla 3 Vida útil de activos fijos.....	28
Tabla 4 Fórmulas razones líquidas.....	34
Tabla 5 Datos para el cálculo de las razones de liquidez.....	34
Tabla 6 Razones de liquidez de Hotel El Conquistador.....	34
Tabla 7 Fórmulas de razones de endeudamiento.....	36
Tabla 8 Datos para el cálculo de las razones de endeudamiento.....	36
Tabla 9 Razones de Endeudamiento Hotel El Conquistador.....	37
Tabla 10 Fórmulas de gestión.....	38
Tabla 11 Datos para el cálculo de las razones de gestión.....	39
Tabla 12 Razones de gestión de Hotel El Conquistador.....	39
Tabla 13 Fórmulas de razones de rentabilidad.....	41
Tabla 14 Datos de los Estados Financieros de Hotel El Conquistador.....	41
Tabla 15 Razones de rentabilidad de Hotel El Conquistador.....	41
Tabla 16 Datos para el análisis horizontal y vertical de los gastos operativos.....	43
Tabla 17 Análisis horizontal de los gastos operativos de Hotel El Conquistador.....	43
Tabla 18 Análisis vertical de los gastos operativos de Hotel El Conquistador.....	44
Tabla 19 Proyección de ventas – Arrendamiento Hotel El Conquistador.....	47
Tabla 20 Proyección del gasto arriendo – Arrendamiento Hotel El Conquistador.....	49
Tabla 21 Proyección de las comisiones OTAS – Arrendamiento Hotel El Conquistador.....	49
Tabla 22 Proyección de las comisiones de tarjetas de crédito – Arrendamiento Hotel El Conquistador.....	49
Tabla 23 Flujo de fondos descontados – Arrendamiento Hotel El Conquistador.....	50

Tabla 24 Costo Promedio Ponderado de capital Comisera S.A.....	51
Tabla 25 Valor Presente – Arrendamiento Hotel El Conquistador.....	52
Tabla 26 Proyección de ventas – Adquisición Hotel El Conquistador.....	56
Tabla 27 Proyección gasto de sueldo de ventas – Adquisición Hotel El Conquistador.....	59
Tabla 28 Proyección de las comisiones OTAS – Adquisición Hotel El Conquistador.....	59
Tabla 29 Proyección de las comisiones de tarjetas de crédito – Adquisición Hotel El Conquistador.....	59
Tabla 30 Impuestos prediales Hotel El Conquistador.....	60
Tabla 31 Proyección de impuestos prediales – Adquisición Hotel El Conquistador.....	60
Tabla 32 Valor de salvamento de neto de Hotel El Conquistador.....	61
Tabla 33 Flujo de Fondos Descontados – Adquisición Hotel El Conquistador.....	62
Tabla 34 Costo promedio ponderado de capital de COMISERSA S.A.....	63
Tabla 35 Costo promedio ponderado de capital de COMISERSA S.A.....	64
Tabla 36 Valor Presente – Adquisición Hotel El Conquistador.....	64
Tabla 37 Decisión óptima para COMISERSA S.A.....	66
Tabla 38 Proyección de Ventas – Proyecto de inversión, Adquisición Hotel El Conquistador.....	72
Tabla 39 Proyección del Costo de Ventas – Proyecto de inversión, Adquisición Hotel El Conquistador.....	74
Tabla 40 Proyección de gastos operativos – Proyecto de inversión, Adquisición Hotel El Conquistador.....	78
Tabla 41 Valor de salvamento neto de Hotel El Conquistador.....	79
Tabla 42 Flujo de fondos descontados Proyección del Costo de Ventas – Proyecto de inversión, Adquisición Hotel El Conquistador.....	80
Tabla 43 Análisis de viabilidad Proyección del Costo de Ventas – Proyecto de inversión, Adquisición Hotel El Conquistador.....	81

Tabla 44 Proyección de ventas – Escenario pesimista Adquisición Hotel El Conquistador.....	82
Tabla 45 Proyección del Costo de Ventas Escenario pesimista Adquisición Hotel El Conquistador.....	83
Tabla 46 Proyección de los gastos operativos Escenario pesimista Adquisición Hotel El Conquistador.....	84
Tabla 47 Flujos de fondos descontados - Escenario pesimista Adquisición Hotel El Conquistador.....	85
Tabla 48 Análisis de viabilidad Escenario pesimista Adquisición Hotel El Conquistador.....	86
Tabla 49 Ventas totales arriendo – Ejercicio financiero.....	100
Tabla 50 Ventas totales compra – Ejercicio financiero.....	100

Índice de ilustraciones

Ilustración 1: Hotel Conquistador	15
Ilustración 2: Hotel Ambato.....	15
Ilustración 3: Citimed Hotel.....	16
Ilustración 4: Tototal Resort.....	16
Ilustración 5: Arhaná Hostería	16
Ilustración 6: Hotel Presidente	17
Ilustración 7: Zamorano Real Hotel	17
Ilustración 8: Cadena de Valor del sector turístico	92
Ilustración 9: Alcance del Océano azul – Diseño de una nueva cadena de valor	100

Resumen

COMISERSA S.A. operadora hotelera a nivel nacional, en el año 2011 decide convertirse en administradora total de las operaciones y rendimientos económicos de Hotel El Conquistador, ubicado en la ciudad de Cuenca, a cambio de pagar un canon mensual fijo acordado con el propietario del inmueble. En los últimos años, COMISERSA S.A. ha considerado en invertir en la compra de Hotel El Conquistador debido a sus resultados y rendimientos económicos, frente a este escenario el objeto de este trabajo es determinar la decisión óptima para COMISERSA S.A. en donde se definirá si resulta beneficioso el invertir en la compra de Hotel El Conquistador o simplemente continuar con la operación actual por medio el arriendo.

Abstract

COMISERSA PLC is a nationwide hotel operator, which in 2011 became the administrator of all the operations and economic performance of “El Conquistador” hotel, located in Cuenca, in exchange of a monthly fee agreed with the owner of the property. In recent years, COMISERSA PLC has considered investing in the purchase of “El Conquistador” hotel due to its economic returns and results. The purpose of this work is to determine the optimal decision for COMISERSA PLC defining if it is beneficial to invest in the purchase of this hotel or to continue with the current operation through the lease.



Translated by:

Ing. Paúl Arpi

Introducción:

Este trabajo está orientado a analizar el impacto financiero de una decisión de compra versus administrar operaciones y resultados por medio del arriendo aplicado a un caso real que la cadena hotelera COMISERSA S.A. tiene con respecto a Hotel El Conquistador.

Hotel El Conquistador, ubicado en la ciudad de Cuenca, actualmente administrado por la cadena hotelera COMISERSA S.A., se dedica a brindar servicios de hospitalidad y alimentos dirigidos al sector turístico y corporativo; por medio de un contrato de arrendamiento, COMISERSA S.A. es administradora total de las operaciones y rendimientos de Hotel El Conquistador a cambio de pagar un canon arrendatario mensual al propietario del inmueble. En los últimos meses COMISERSA S.A. ha considerado como una alternativa atractiva de inversión la compra de Hotel El Conquistador, debido a su posicionamiento en el mercado y sus resultados económicos.

Este trabajo tiene por objeto en primera instancia analizar la situación económica y salud financiera de Hotel El Conquistador, seguidamente con la utilización del método de flujo de fondos descontados se realizará un análisis comparativo entre las alternativas “arrendamiento versus adquisición” en donde se obtendrá el valor presente que proyecta cada alternativa con el fin de poder definir la decisión óptima para COMISERSA S.A. y finalmente se evaluará la viabilidad del proyecto de inversión en donde se analizarán el valor actual neto, la tasa interna de retorno y el periodo de recupero de la inversión. La información necesaria para el respectivo análisis fue otorgada por la gerencia administrativa de Hotel El Conquistador.

Como una iniciativa personal, se presenta al final de este trabajo un modelo atractivo de negocios y el análisis respectivo para motivar al emprendimiento en el sector hotelero y además se presenta el planteamiento de un ejercicio financiero con datos obtenidos de este caso.

CAPÍTULO 1

1. GENERALIDADES, ANTECEDENTES Y CONCEPTOS

1.1 Aspectos generales del turismo y la industria hotelera

1.1.1 Concepto de Turismo

La Organización Mundial del Turismo OMT define al turismo como: “Las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros motivos”.

Noelia Cabarcos, (2006) indica que turismo es el conjunto de actividades que realizan las personas durante sus desplazamientos y estancias en distintos lugares al de su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo menor a un año, con fines de ocio, negocios u otros motivos. (p.8)

A la persona que realiza turismo se la denomina turista o visitante pernocta, ya que es aquella que se desplaza fuera de su entorno habitual por un periodo de tiempo superior a veinticuatro horas, siendo este diferente al concepto de visitante de día o excursionista, cuya estancia es inferior a este tiempo.

1.1.1.1 Orígenes del turismo

No se conoce con claridad y precisión el origen del turismo, existen varias reseñas históricas que señalan la procedencia del mismo. A continuación, se cita al historiador José María Faraldo quien describe una reseña histórica del origen del turismo.

“La etimología de la palabra turismo proviene seguramente del griego tornos y el latín tornus, que significa movimiento de ida y vuelta, círculo, repetición. A lo largo de los siglos XVII y XVIII, las clases nobiliarias británicas comenzaron a enviar a sus hijos de viaje de estudios al continente, el llamado Grand Tour. Se trataba pues

de un viaje de ida y vuelta, visto desde la perspectiva de una isla. De esta forma se va estableciendo la relación de tour con todas las actividades relacionadas con los viajes al extranjero de los que se pretende volver en un período bastante definido. Dado que es precisamente en Inglaterra y Escocia donde dará comienzo la revolución industrial, y donde surgen los primeros fenómenos de masas, será allí donde tendrá su origen el moderno turismo.”

Faraldo José María (2010), investigadores afirman que la palabra turismo proviene del arameo antiguo. En arameo la palabra tur designa al parecer a los viajes, como cuando los judíos huyen de Egipto y transitan, guiados por Moisés, por el desierto hasta llegar a la tierra prometida. A través de la Biblia llegaría esta palabra hasta los idiomas europeos. (p.7)

Por otro lado, el investigador australiano Neil Leiper sostenía que la palabra había surgido a partir del apellido de una familia aristocrática francesa. Esta familia había recibido de parte del emperador Carlos V en 1516 la exclusiva del transporte entre Inglaterra y el continente, y fueron los primeros que organizaron viajes de comerciantes y burgueses hacia el resto de Europa.

1.1.1.2 El turismo en la actualidad

En la actualidad el turismo es una de las actividades socioculturales de mayor impacto financiero a nivel mundial; el desarrollo tecnológico, el crecimiento de la población, el tiempo libre del que disponen las personas, y los recursos financieros de muchas culturas, son factores que han determinado el crecimiento notable en las últimas décadas del turismo.

Según la investigación integral del Turismo Internacional en Ecuador, las ciudades más visitadas por extranjeros durante el 2017 en el Ecuador fueron Quito, Galápagos y Otavalo. Con respecto a la cantidad de extranjeros que han ingresado en el 2016, la Dirección de Migración registra un total de 1'352.405 turistas y salieron 1'323.235. Según las estadísticas del Ministerio de Turismo, desde enero a julio del 2017, se registran 914.477 turistas extranjeros que ingresaron, lo que suma un 9,3%. Y por último la economía del país, en el 2016 registra un desplazamiento por turismo interno de 12,3 millones de viajes, esto provocó que la economía se mueva con \$

285,5 millones, según la Coordinación General de Estadísticas e Investigación del Ministerio de Turismo.

El turismo es conocido también, por crear varias fuentes de ingresos a los países, como empleos, crecimiento de infraestructuras, desarrollo gastronómico y hotelero, crecimiento del transporte aéreo y marítimo entre otros.

1.1.2 Turismo en Ecuador y Cuenca

1.1.2.1 Ecuador en la actualidad

El Ecuador es un país sin duda con altos registros de turismo, ya que dispone de lugares magníficos que llaman la atención de las personas a nivel mundial. Según la Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Sudamérica, los desplazamientos turísticos internos registrados en 2016 dinamizaron a la economía ecuatoriana con 285,5 millones de dólares, contribuyendo así a la reactivación productiva, en especial, de las áreas afectadas por el terremoto de 7.8 grados del 16 de abril, según cifras de la Coordinación General de Estadísticas e Investigación del Ministerio del Turismo.

En el Ecuador, el turismo representó la tercera fuente de ingresos no petroleros, seguido del banano y camarón, según estudios realizados en el periodo de enero – septiembre del año 2016, con un ingreso de 1.075 millones de dólares únicamente en el tercer trimestre del año 2016, según la WTCC (World Travel and Tourism Council). A continuación, se detalla el número de extranjeros (miles de personas) que han ingresado en el Ecuador, en los años 2016 y 2017, así como también el crecimiento que presenta el año 2017 hasta el mes de Junio con respecto al año 2016.

Durante el periodo Enero - Diciembre 2016, el ingreso de divisas por Turismo en el Ecuador fue de 1.449,3 millones de dólares, representando un decrecimiento del 6.9% respecto al año 2015, ya que en el año mencionado el ingreso fue de 1.557,4 millones de dólares, según El Banco Central del Ecuador.

La balanza turística registra un saldo positivo de 415,7 millones de dólares, ya que el egreso por turismo representado en divisas fue de 1.033,6 millones en el año 2016, según datos de Banco Central del Ecuador.

Número de extranjeros que han ingresado en el Ecuador (miles de personas)			
Mes	AÑOS		Variación
	2016	2017	
Enero	145.176	151.364	4.09%
Febrero	117.99	118.339	0.29%
Marzo	121.531	117.495	-3.44%
Abril	92.968	113.914	18.39%
Mayo	96.708	111.673	13.40%
Junio	118.201	137.316	13.92%
Julio	143.762		7.78%
Agosto	119.059		
Septiembre	98.733		
Octubre	121.028		
Noviembre	111.086		
Diciembre	131.917		

Crecimiento actual

Tabla 1: Número de extranjeros que han ingresado en el Ecuador

Fuente: Banco Central

Realizado por: Los autores

1.1.2.2 Ecuador en un futuro

Las llegadas de turistas internacionales han registrado un crecimiento prácticamente ininterrumpido – desde los 25 millones en 1950 hasta los 278 millones en 1980, los 528 millones en 1995 y los 1.035 millones en 2012. Mediante esta información se puede analizar que el Ecuador es un país de gran crecimiento en el sector turístico, y que año a año crecerá notablemente.

Según las previsiones a largo plazo de la OMT, incluidas en Tourism Towards 2030 (Turismo hacia 2030), las llegadas de turistas internacionales crecerán un 3,3% anualmente entre 2015 y 2030 hasta alcanzar los 1.800 millones en 2030.

Entre 2015 y 2030, se prevé que las llegadas en destinos emergentes (+4,4% al año) crezcan el doble que las de las economías avanzadas (+2,2% al año).

La cuota de mercado de las economías emergentes ha aumentado del 30% en 1980 al 47% en 2012 y se prevé que alcance el 57% en 2030, lo que equivale a más de mil millones de llegadas de turistas internacionales.

1.1.2.3 Gobierno Ecuatoriano conjuntamente con el turismo

El Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017, indica que el turismo, debe buscar alternativas que contribuyan a la transformación de la matriz productiva, favoreciendo al desarrollo sostenible, respetando las características naturales y culturales de cada región, beneficiando a los encadenamientos productivos, el turismo comunitario e incorporando a la cadena de valor el patrimonio cultural existente en el país, es decir impulsando un turismo consciente, ético, responsable e incluyente.

Según diario la Hora el gobierno ecuatoriano creó una campaña solidaria mediante el turismo para las personas afectadas por el terremoto de 7.8 grados el 16 de abril 2016, gracias a esta campaña la provincia más visitada fue Santa Elena; y dentro de las cinco primeras opciones de los turistas estuvieron también Manabí y Esmeraldas en el año 2016, lo que demuestra la buena acogida de los visitantes a la campaña de turismo solidario emprendida por el Gobierno.

1.1.2.4 El turismo en la ciudad de Cuenca

Cuenca es una de las ciudades más atractivas para los turistas nacionales y extranjeros, ya que no se necesita de extensas cantidades de dinero para conocer su cultura, lugares y a su maravillosa gente. La riqueza de su arquitectura y cultura en general merecieron a Cuenca el nombramiento de Patrimonio Cultural de la Humanidad, el 1 de diciembre de 1999, a su vez Cuenca cuenta con reconocimientos a nivel internacional según la Fundación Municipal Turismo para Cuenca que son:

* Número 1 para visita y estadía en Latinoamérica, Stern Magazine 2008

* Número 1 mejor lugar en el mundo para retirados, International Living, 2009, 2010, 2011, 2013

- * Número 1 Mejores ciudades del futuro en cuanto costo-beneficio, Foreign Direct Investment, 2013-2014
- * Número 1 Mejor destino de aventura, revista Outside-Travel Award, 2014
- * Top 10 ciudades a conocer en el mundo Lonely Planet, 2010
- * Número 1 mejor lugar del extranjero para retirados norteamericanos CNN Money, Estados Unidos, 2012

Según el Grupo de Investigación en Economía Regional conjuntamente con el apoyo de la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, en un estudio realizado a 1500 personas que llegaron a Cuenca en el año 2016 entre los meses de enero - abril, se determinó que los turistas extranjeros tienen una estadía promedio en la ciudad de 3 días y gastan aproximadamente \$59.57 dólares diarios, rubros que son destinados en alimentación, alojamiento, transporte, y diversión. Por otro lado los visitantes nacionales tienen una estadía promedio en la ciudad de 2 días y gastan una cantidad menor a \$40,48 diarios aproximadamente.

La investigación también indica que del 100% de los turistas que llegan a la ciudad de Cuenca, el 29.2% provienen de Estados Unidos, el 11.5% de Colombia, el 7.3% de Alemania, y de los turistas nacionales el 22% de Quito, el 17% de Guayaquil, y el 9% de Machala.

1.1.3 Concepto de Hotel

Barragán del Río y Luis (2011) indican que hotel es el lugar que proporciona alimentación y hospedaje, un lugar de entretenimiento para el viajero, un edificio público, una institución de servicio doméstico, para obtener utilidades. (p,11)

Los hoteles podemos definirlos como aquellos establecimientos que, ofreciendo alojamiento, con o sin comedor y otros servicios complementarios, ocupan la totalidad de un edificio o parte independizada del mismo, constituyendo sus dependencias un todo homogéneo, con entradas, ascensores y escaleras de uso exclusivo y reúnen los requisitos técnicos mínimos exigibles a su grupo. (Corral Mestas, Fernando p.29).

Los hoteles para su funcionamiento necesitan cumplir con los siguientes requisitos mínimos:

- Instalaciones (climatización, calefacción, agua caliente, teléfono).
- Comunicaciones (escaleras, ascensores, salida de incendios).
- Zona de clientes (habitaciones, superficie de las mismas, terrazas, baños, salón-comedor, etc.).
- Servicios generales (servicios sanitarios, oficio de planta, cajas fuertes, cocinas).
- Zona de personal (vestuarios, aseos, comedores, dormitorios).

Los hoteles se diferencian por el grado de confort que ofrecen y la cantidad de dinero que las personas están dispuestas a pagar por el servicio.

Su calidad y su oferta se califican por medio de estrellas, siendo 5 estrellas el más alto y 1 estrella el más bajo, también se diferencian por categorías, alta o baja categoría; existen estas diferencias por el tamaño de las habitaciones, los lugares de recreación que ofrece cada hotel, los servicios extras como sauna, spa, entre otros, la calidad de comida y el tipo de transporte.

Según la Secretaría de Turismo, el sistema de clasificación hotelera es una herramienta metodológica a través de una autoevaluación regulada por la misma entidad (Secretaría de Turismo), que permite a los establecimientos conocer las características de su hospedaje como las instalaciones y los servicios que ofrece cada uno de ellos.

* Los hoteles de una estrella son aquellos que tienen las siguientes características, son de bajo presupuesto, tienen un mínimo de muebles, los servicios básicos son sus servicios principales, y en ocasiones los servicios higiénicos podrían llegar a ser compartidos entre huéspedes.

* Los hoteles de dos estrellas tienen la tendencia de formar parte de una cadena hotelera, y tienen las siguientes características: baño privado, televisión y teléfono. En su gran mayoría no cuentan con servicio a la habitación y restaurante.

* Los hoteles de tres estrellas son de un nivel más elevado, disponen de edificaciones y mobiliario amplios de alta calidad y estilo. A su vez también disponen de servicio a la habitación, restaurante dentro del hotel, piscina y centros de entrenamientos.

* La diferencia entre un hotel de tres estrellas y de cuatro estrellas es que los de cuatro estrellas tienen una decoración de calidad y en el servicio profesional de altos estándares. También disponen de bares y restaurantes de primera categoría y servicios como valet parking, centros de esparcimiento, spa, piscinas, etc.

* Los hoteles cinco estrellas son la cima de la clasificación, reconocidos como hoteles de lujo, la decoración y el diseño tendrán detalles vanidosos. Cuentan con restaurantes de lujo y reconocidos a nivel local o mundialmente. Disponen de servicio al cuarto las 24 horas y servicios como spas, lavandería, valet parking, piscina, y centros de esparcimiento.

1.1.4 Industria hotelera en la ciudad de Cuenca

La directora de la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, Tania Sarmiento, indica que en la capital azuaya se registraron 1.849 visitas entre el 15 de julio y 15 de septiembre 2016. La ocupación hotelera aumentó en Cuenca, en julio y agosto de 2016, debido a la aplicación de la campaña Dos por Uno. Esta iniciativa fue impulsada por 53 hoteles de la capital azuaya, que consistió en pagar una noche de alojamiento y quedarse dos. En la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca se presentaron los resultados, en junio 2015 (antes de iniciar la campaña) la ocupación hotelera fue del 20%. En julio y agosto 2016 se incrementó al 42% y 48%, respectivamente.

En la ciudad de Cuenca existen 7000 plazas de alojamiento entre hoteles residenciales y hostales que en una gran mayoría se encuentran ubicados en el Centro Histórico de Cuenca.

Los hoteles de lujo y más representativos con una característica de 5 estrellas en la ciudad de Cuenca son:

- Hotel Oro Verde con habitaciones desde \$84,50
- Hotel Boutique Santa Lucía con habitaciones desde \$70,00

En la ciudad de Cuenca también se pueden encontrar hoteles de 4 estrellas hasta de 1 estrella a continuación se enlistan:

Hoteles de 4 estrellas:

- Hotel el Dorado con habitaciones desde 85,00
- Hotel Crespo habitaciones desde \$51,00
- Hotel Zahir con habitaciones desde \$79,20 aproximadamente.
- Hostal Posada de del Ángel habitaciones desde \$23,00
- Hotel Casa San Rafael habitaciones desde \$38,50
- Morénica del Rosario habitaciones desde \$33,80
- Hotel Victoria habitaciones desde \$45,00
- Hotel Inca Real habitaciones desde \$44,46
- Mansion Alcazar habitaciones desde \$119,00
- Hotel Valgus habitaciones desde \$77,87
- Hotel Presidente habitaciones desde \$35,75
- Hotel Carvallo con habitaciones desde \$77,00
- Rioné Hotel Boutique habitaciones desde \$69,00
- San Juan Hotel habitaciones desde \$72,25
- Hotel Conquistador habitaciones desde \$45,00
- Hostería dos Chorreras habitaciones desde \$112,50
- Forum Hotel habitaciones desde \$51,64
- Hotel Italia habitaciones desde \$33,53

Hoteles de 3 estrellas:

- Hotel Cuenca habitaciones desde \$38,06
- Casa de las Rosas habitaciones desde \$26,10
- Hostal la Orquídea habitaciones desde \$18,00
- Hotel Pegasus habitaciones desde \$25,00
- Hotel Santa Ana habitaciones desde \$26,60
- Hotel Plaza Real habitaciones desde \$29,90
- Hostal Santa Martha habitaciones desde \$12,00
- Hotel Atahualpa habitaciones desde \$35,00
- Hotel 4 mundos habitaciones desde \$24,99

- Hotel Río Piedra habitaciones desde \$33,60
- Gran Hotel de las Flores habitaciones desde \$35,00
- Hotel Europa habitaciones desde \$33,60
- Hotel Tomebamba habitaciones desde \$34,00

Hoteles de 2 estrellas:

- Hotel Milan habitaciones desde \$40,00
- Hotel Cordero habitaciones desde \$56,95
- Hotel Ensueños habitaciones desde \$50,00
- Hotel España habitaciones desde \$48,60
- Hostal González y González habitaciones desde \$36,50

1.1.4.1 Alojamiento informal en la ciudad de Cuenca.

La competencia informal que se vive en la actualidad es sin duda un tema del cual la industria hotelera debe preocuparse, no se da únicamente en la ciudad de Cuenca, o en el Ecuador, ésta tendencia está a nivel mundial; en Cuenca desde hace aproximadamente dos años atrás, se pueden visualizar notablemente los anuncios de alojamientos informales: “cuarto hermoso y sereno en pleno Centro Histórico de Cuenca a 13 dólares la noche por persona”, el anuncio indica que es un cuarto con Internet, cocina, comedor, descuentos semanales y mensuales, balcón con "maravillosa" vista al centro, entre otras prestaciones, además son lugares que no disponen de permisos municipales y no generan gastos operativos de un negocio como servicio de limpieza, cocina, recepcionista e impuestos, es por ello que dichos alojamientos tienen un precio mucho más bajo en relación con los hoteles y hostales de la ciudad.

1.1.4.2 La demanda de turistas en la ciudad de Cuenca

Los turistas que llegan a la ciudad de Cuenca la escogen por varias razones, en primer lugar, está el clima de la ciudad que se encuentra entre 14° y 18° grados, seguido de esto está la cultura, conjuntamente con todos sus atractivos turísticos, e infraestructuras, en tercer lugar, se encuentra la naturaleza que posee la ciudad, en cuarto lugar, los precios, y en último puesto la gastronomía.

1.1.4.3 Tarifa promedio de habitación

La tarifa promedio por habitación en el Ecuador es de \$70,36 aquellas de primera, y \$84,52 de lujo, en Cuenca se encuentra una gran variación de precios dependiendo del tipo de hotel que requieran los turistas, se encuentran desde \$23,00 hasta \$130,00. Gracias a esta gran variación los turistas se pueden acomodar fácilmente a su presupuesto sin dejar atrás el visitar Cuenca.

1.2 Cadena Hotelera Comidas y Servicios COMISERSA S.A.

1.2.1 Antecedentes históricos

COMISERSA S.A. es una empresa fundada el 26 de febrero de 1982 como Operadora Hotelera. Posee una amplia experiencia en administración de servicios hoteleros, y cuenta con un equipo de trabajo multidisciplinario constituido por profesionales calificados en cada una de las áreas de especialidad y servicios ofrecidos.

COMISERSA S.A. brinda soluciones a todas las empresas dentro del ámbito gastronómico, turístico y hotelero dentro del país, las cuáles van desde la operación de hoteles o restaurantes, servicios de consultoría en diferentes ámbitos, investigaciones, entre otras.

La empresa impulsa en todas sus líneas de negocio políticas y procedimientos de sostenibilidad y apoyo social en las diferentes plazas que participa con alguno de los proyectos que mantiene. Es así que en hoteles se utilizan paneles solares para la obtención de energía limpia, el abastecimiento parte de pequeñas producciones orgánicas cercanas a cada uno de los modelos de negocio.

Ofrecen y ponen a disposición sus servicios a cualquier proyecto que necesite del respaldo y el Know how de COMISERSA, los cuáles siempre estarán respaldados de un argumento y conocimiento técnico para alcanzar los objetivos planteados, el compromiso se basa en una política de honestidad y transparencia para todos los propietarios y promotores que requieran de sus servicios. Es así que la empresa familiar, fundada con cariño y visión, lucha por llegar a ser la operadora más grande del Ecuador, formando un equipo de trabajo que realmente cree en este proyecto y que día a día pone su grano de colaboración para alcanzar su meta soñada.

A continuación presentamos la misión y visión empresarial de Comidas y Servicios COMISERSA S.A., información entregada por la empresa.

1.2.2 Misión

COMISERSA produce y vende servicios de alojamiento, alimentación y bebidas, esparcimiento y otros; con la finalidad de servir con eficiencia y calidad a sus clientes internos y externos. Busca siempre los mejores resultados en todas sus operaciones.

1.2.3 Visión

Ser la mejor empresa operadora en el país de hoteles ejecutivos 3 y 4 estrellas en ciudades con población mayor a los 100.000 habitantes, en un plazo de tres años buscar la administración de varios hoteles y la expansión de sus operaciones, logrando de esta manera una excelente posición y reconocimiento en el mercado. En relación a la venta de alimentos, COMISERSA seguirá operando puntos de venta, distribuyendo alimentos y se consolidará como una empresa grande y eficiente en los servicios de alojamiento, alimentos y bebidas. Y por último se consolidará como una empresa especialista en eventos con un concepto de alto valor percibido.

1.2.4 Servicios

1.2.4.1. Operación Hotelera

Administración de hoteles bajo contrato de arriendo

Este servicio está dirigido para propietarios de hoteles o restaurantes, que no desean asumir riesgos o simplemente tienen otros intereses que el manejar u operar su negocio. Por medio de un contrato de arriendo acordado entre las partes, COMISERSA se compromete a arrendar el inmueble, pagar un canon mensual por concepto de arriendo al propietario del inmueble y administrar sus operaciones generando valor y marca. COMISERSA percibirá el 100% de los rendimientos económicos que genere el negocio en su administración.

Administración de hoteles bajo contrato de Management

Este servicio implica la administración compartida de un hotel o restaurante. La idea es que el propietario del hotel mantiene relación de toma de decisiones a través de un directorio, pero la ejecución en temas de gestión la hace COMISERSA. Se minimiza el riesgo de negocio para propietarios o inversionistas que no son hoteleros y dejan a los expertos hoteleros administrar el negocio. Se trata de una relación en donde todos ganan.

1.2.4.2 Servicio de alimentos y bebidas

Catering Colectivo y administración de puntos de servicio de alimentos y bebidas

COMISERSA cuenta con 3 puntos de producción en Quito, Ambato y Cuenca, locales que cumplen con los mayores estándares de diseño y concepto, que además cuentan con equipos de última tecnología, logrando obtener procesos altamente eficientes, y en consecuencia un producto de calidad. Toda empresa pública o privada puede tener acceso a este servicio.

Catering social y eventos

La empresa cuenta con un equipo humano de primera, esto sumado a la tecnología, proveedores, capacidad instalada, profesionalismo y mucha creatividad, hacen que el producto y servicio ofertado por COMISERSA sea un producto de primer nivel muy demandado tanto por empresas como para eventos sociales.

1.2.4.3 Proyectos de investigación

Cocinas Ancestrales

El objetivo general de este proyecto es contribuir, mediante la investigación y protección de los recursos amazónicos al desarrollo sostenible de las nacionalidades indígenas de la selva. Desde un enfoque gastronómico y turístico se logra generar mecanismos de protección de identidad y de la cultura ancestral. Este es un proyecto sin fines de lucro que COMISERSA lleva a cabo con un fin netamente ambientalista.

Cocinas de Evolución (Investigación y protección en Galápagos)

Cocinas de evolución, es un proyecto diseñado con el objeto de rescatar las primeras técnicas, recetas, productos y adecuaciones culinarias de Galápagos, mediante procesos de investigación. Gracias a la capacitación gratuita que se genera en el archipiélago, COMISERSA ha podido subir los niveles de oferta gastronómica y su calidad. Por otro lado, se trata de un proyecto ambientalista que protege tradiciones y más que nada promueve el consumo de especies invasoras y desalienta el consumo gastronómico de especies en peligro de extinción.

1.2.5 Hoteles Administrados

En la actualidad Comidas y Servicios COMISERSA S.A. es operadora hotelera de siete establecimientos turísticos con diferentes servicios y segmentos de mercado, en diferentes zonas estratégicas del país, a continuación se detallan las empresas asociadas con las dos modalidades de contrato que ofrece COMISERSA: Arriendo o Management.

1.2.5.1 Hotel El Conquistador

Hotel El Conquistador ubicado en el centro histórico y comercial de la ciudad de Cuenca, cuenta con habitaciones insonorizadas con todos los servicios tecnológicos que permiten una estadía confortable.

Dirección: Gran Colombia 6-65 y Borrero, Cuenca – Ecuador

www.hotelconquistador.com.ec



*Ilustración 1: Hotel Conquistador
Fuente: Comisersa S.A*

1.2.5.2 Hotel Ambato

El hotel Ambato está situado en pleno centro de la ciudad, donde se puede disfrutar del confort de las instalaciones así como de la excelente gastronomía, en un ambiente tranquilo y acogedor.

Dirección: Guayaquil 01-08 y Rocafuerte, Ambato – Ecuador

www.hotelambato.com



*Ilustración 2: Hotel Ambato
Fuente: Comisersa S.A*

1.2.5.3 Citimed Hotel

Citimed Hotel es el primer hotel de la ciudad de Quito enfocado al mercado que requiere servicios médicos. Citimed es un hotel con servicios de primera, instalaciones con tecnología de punta y decoración vanguardista.

Dirección: Mariana de Jesús OE7-02 y Nuño de Vaderrama

www.citimedhotel.com



*Ilustración 3: Citimed Hotel
Fuente: Comisera S.A*

1.2.5.4 Totoral Resort

Total Resort es un moderno hotel tipo hostería constituido en la ciudad de Ibarra, específicamente al borde de la laguna de Yahuarcocha, equipado con instalaciones de primera para eventos sociales de cualquier tipo.

Dirección: Laguna de Yahuarcocha kilómetro 5, Ibarra - Ecuador

www.hosteriatotal.com



*Ilustración 4: Totoral Resort
Fuente: Comisera S.A*

1.2.5.5 Arhaná Hostería

Hostería Resort ubicada en Gualaceo, zona considerada como el Jardín del Azuay, a tan solo 35 minutos de la ciudad de Cuenca, con su moderno diseño arquitectónico, calidez y confort de sus habitaciones, son la combinación que renueva constantemente el compromiso de hacer la estadía del cliente una experiencia única y perdurable.

Dirección: Vía a Descanso – Gualaceo Sector Bullcay Km. 13 ½

www.hosteriaarhana.com



*Ilustración 5: Arhaná Hostería
Fuente: Comisera S.A*

1.2.5.6 Hotel Presidente

Hotel Presidente, ubicado en el centro histórico y comercial de la ciudad de Cuenca, cuentan con todos los servicios tecnológicos que permiten una estadía confortable. Ofrecen el servicio de restaurante en el último piso del hotel conjugado con la mejor vista de la ciudad.



*Ilustración 6: Hotel Presidente
Fuente: Comisera S.A*

Dirección: Gran Colombia entre Borrero y Hermano Miguel, Cuenca – Ecuador

www.hotelpresidente.com.ec

1.2.5.7 Zamorano Real Hotel

Zamorano Real Hotel cuenta con detalles que han sido sigilosamente cuidados para ofrecer una exquisita decoración clásica moderna, el buen gusto se puede notar en todos los ambientes por los que tienen que recorrer sus huéspedes y visitantes. Ofrece instalaciones de primera clase: un restaurante de servicio completo, salones con todas las adecuaciones para reuniones de negocios, conferencias y eventos sociales.



*Ilustración 7: Zamorano Real Hotel
Fuente: Comisera S.A*

Dirección: Miguel Riofrío 14-62 entre Sucre y Bolivar, Loja – Ecuador

www.zamoranorealhotel.com

1.3 Hotel El Conquistador

1.3.1 Antecedentes Históricos

Se realizó una entrevista al Sr. William Ochoa quien otorgó la siguiente información:

Hotel El Conquistador, está ubicado en la Gran Colombia 3-65 y Pdte. Borrero, un edificio construido en el año de 1969 por la familia Nieto, destinado en primera instancia al arrendamiento de oficinas corporativas. En el año de 1976, Jorge Nieto

decide cambiar el negocio familiar y procede a adecuar el edificio para destinarlo al servicio de hospedaje, creándose en este año Hotel El Conquistador. La falta de experiencia en el ámbito turístico y hotelero lleva a la familia Nieto a poner en venta su inmueble a un rubro aproximado de \$33 mil millones de sucres. En el año de 1985 la familia Ochoa es quién se convierte en la nueva propietaria de Hotel El Conquistador.

Hotel El Conquistador fue uno de los pioneros en ofrecer traslado gratuito hotel – aeropuerto, aeropuerto – hotel, de igual manera fue el primer hotel en colocar chapas electrónicas en las puertas de todas sus habitaciones. “Tres Calaveras” era el nombre de su restaurante reconocido por su famoso desayuno buffet y sus exquisitos platillos tradicionales.

Desde entonces el hotel se ha impuesto como marca a nivel nacional, siendo reconocido por su calidad en el servicio, continua innovación, calidez de sus habitaciones y su exquisito restaurante.

La siguiente información fue otorgada por parte de la empresa Hotel El Conquistador.

1.3.2 Misión

Brindar a nuestros clientes excelencia en el servicio de hospitalidad, con la calidad que nos caracteriza, contando con un equipo de personas dedicadas a superar siempre las expectativas de nuestros visitantes, evaluando constantemente la satisfacción de nuestros clientes con el fin de lograr la mejora continua en nuestros servicios.

1.3.3 Visión

Llegar a ser líderes en el mercado de hospitalidad en la ciudad de Cuenca, siendo reconocidos a nivel nacional e internacional por nuestro alto nivel de calidad, logrando posicionamiento, preferencia y satisfacción de todos nuestros clientes excediendo sus expectativas de buen servicio.

1.3.4 Servicios

Hotel El Conquistador, un destino preferido por empresarios corporativos y turistas nacionales e internacionales. El hotel cuenta con 42 habitaciones equipadas con todos los servicios que demanda el mercado actual, salones Castellana I con capacidad para 120 personas y Castellana II con una capacidad para 30 personas, los cuales unidos a la infraestructura actual permitirán ofrecer espacios idóneos y de óptima calidad con la máxima flexibilidad para adaptarlos a las necesidades de todos los clientes. Entre las innovaciones que presenta el hotel está la remodelación de su lobby bar y de su Restaurante Nuevo Mundo, con tendencias actuales y con una amplia carta dinámica y versátil, con alternativas a escoger entre una diversidad clásica y moderna.

1.3.4.1 Servicios Hotel El Conquistador:

Hotel El Conquistador ofrece un concepto diferente en hotelería, siendo una atractiva alternativa tanto para aquellos empresarios corporativos y turistas nacionales e internacionales. Estratégicamente ubicado en el centro de la ciudad de Cuenca, a tan solo 5 minutos del aeropuerto y cercano al Parque Central Abdón Calderón.

Hotel El Conquistador cuenta con una infraestructura moderna que pone a disposición de sus clientes:

- ✓ 1 Suit Presidencial
- ✓ 4 Junior Suites
- ✓ 37 Habitaciones estándar sencillas, dobles, triples y familiares.
- ✓ Servicio de transfer in – out al aeropuerto (previa reservación)
- ✓ Recepción 24 horas
- ✓ Información turística
- ✓ Habitaciones insonorizadas
- ✓ Internet de Alta velocidad en habitaciones y áreas públicas
- ✓ Televisión por cable
- ✓ Servicio telefónico
- ✓ Baño privado
- ✓ Servicio Room Service
- ✓ Lavandería y planchado

- ✓ Centro de negocios
- ✓ Caja fuerte
- ✓ Desayuno tipo buffet
- ✓ Bar y cafetería
- ✓ Servicios de Restaurante con menú internacional
- ✓ Estación de bebidas calientes en el área de lobby
- ✓ Salas de reuniones Castellana I y Castellana II

1.3.4.2 Servicios Restaurante Nuevo Mundo:

Hotel El Conquistador pone a disposición de sus clientes y el mercado en general su Restaurante Nuevo Mundo con un concepto gastronómico único basado en 4 pilares fundamentales:

- 1) Una moderna carta dinámica, versátil con alternativas a escoger entre una diversidad clásica y moderna, y por otro lado comida casera.
- 2) Rescate de sabores del Ecuador al ofrecer guarniciones típicas como acompañamiento del platillo a degustar, evitando de esta manera que se pierdan costumbres gastronómicas y deliciosas de la cocina ecuatoriana.
- 3) Una cocina orgánica que garantiza al cliente un producto que no atenta el ecosistema, que incrementa la equidad en la distribución de los productos y mejora la calidad, con características nutritivas y organolépticas en los procesos de producción y transformación.
- 4) Convenio con cadenas productivas con el objeto de cuidar del planeta.

Además, Hotel El Conquistador ofrece la más selecta carta de licores y coctelería clásica y signature que podrán ser disfrutados en el ambiente acogedor y moderno de su Lobby Bar.

1.3.4.3 Servicios Salones Castellana I y Castellana II:

Hotel El Conquistador cuenta con un entorno ideal para celebrar reuniones y eventos sociales o corporativos en la ciudad de Cuenca. La experiencia y creatividad del equipo de eventos proporcionará toda la inspiración y asistencia necesaria para que la reunión a realizar sea un éxito absoluto. Independientemente de si se desea planificar un banquete o una fiesta privada u organizar un taller o un seminario de catering el evento estará en manos de profesionales.

El alquiler de los salones incluye:

- ✓ Podium
- ✓ Amplificación y micrófono inalámbrico
- ✓ Infocus
- ✓ Pantalla de 1.70m x 1.70m
- ✓ Laptop e impresora
- ✓ Pizarras de tiza líquida
- ✓ Libre acceso al WIFI
- ✓ Uso libre del centro de negocios
- ✓ Servicio de meseros y mantelería
- ✓ Vajilla y cubertería estándar

1.3.5 Estructura orgánica

Hotel El Conquistador se caracteriza por brindar calidad tanto en el producto como en el servicio que ofrece, esto es de vital importancia para el funcionamiento del mismo. Existen 5 departamentos en el hotel: Recepción, Lencería, Lavandería, Restaurante y Administración y Ventas, cada uno cuenta con un jefe departamental encargado de velar por el cumplimiento de las especificaciones de atención y servicio al cliente, con una integración vertical.

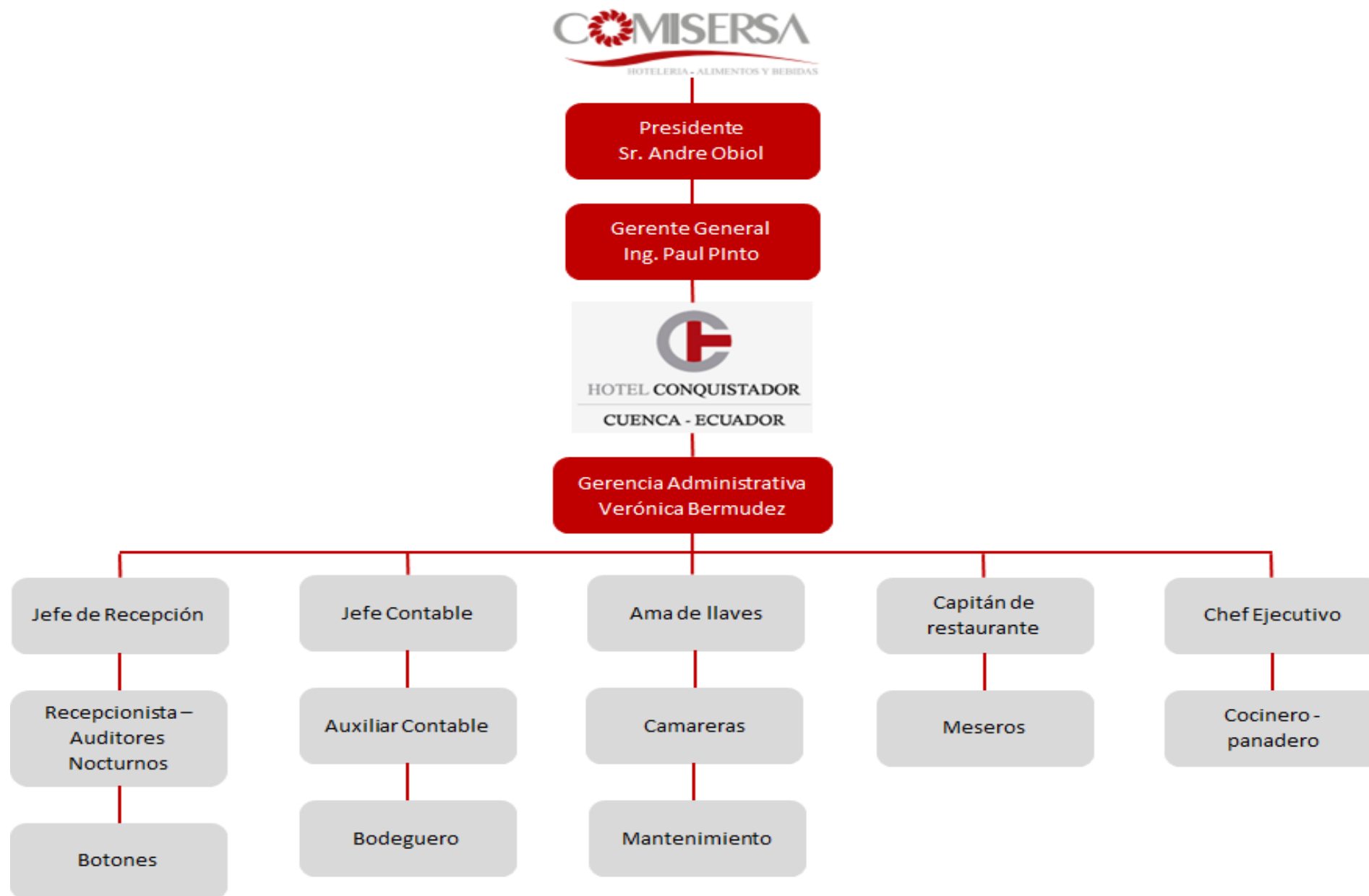


Tabla 2: Estructura Orgánica
Fuente: Hotel El Conquistador
Realizado por: Los Autores

1.3.6 Datos de interés

1.3.6.1 Especificaciones de calidad y competitividad

Por ser un hotel ubicado en el centro histórico su competencia es representativa, sin embargo, todo el equipo de trabajo se esfuerza porque el producto y servicio sea atractivo a la vista de los turistas, se mantiene con altos estándares de calidad en cuanto a limpieza, excelencia en atención al cliente, constantes promociones en el área de ventas, respuesta inmediata a requerimiento de clientes corporativos y asistencia inmediata a peticiones de huéspedes.

1.3.6.2 Estrategia de Ventas

El área de ventas es el punto más consolidado y fuerte de la organización hotelera, se esmera por la creación e innovación constante de promociones, descuentos, tarifas competentes y atractivas, se mantienen siempre arriba en portales de reserva como lo son Booking, Expedia, Trivago y Despegar. Poseen una atención personalizada de 24 horas vía telefónica, Facebook, Whatsapp y chat online, el objetivo es captar la atención de los clientes por todos los medios publicitarios existentes, con el fin de dar un valor agregado y asegurar la venta.

1.3.7 Concesión de operación y administración:

Hotel El Conquistador, presente en el mercado alrededor de 40 años, siendo reconocido por su excelente servicio, ha sido administrado desde 1985 por la familia Ochoa, quién generó valor y marca en el negocio a lo largo del tiempo.

En el año 2011, el Sr. William Ochoa, accionista mayoritario del hotel, decide confiar su inmueble al Sr. Andre Obiol, Presidente de COMISERSA Operadora Hotelera, que se compromete a innovar los servicios del establecimiento hotelero e incrementar el porcentaje de ventas en hospedaje y alimentación, llegando a un acuerdo bilateral de concesión de administración y beneficios a cambio de pagar un canon mensual arrendatario de \$12.000. Actualmente COMISERSA paga un canon arrendatario de \$15.000 al Sr. William Ochoa por uso de la edificación de Hotel El Conquistador.

1.4 Fundamentos teóricos del método de flujos de fondos descontados

1.4.1 Definición del método de flujos de fondos descontados

El método de flujos de fondos descontados nos permite conocer la valoración de una empresa, negocio o proyecto al determinar el valor presente de los flujos de caja esperados en la vida útil de un proyecto de inversión, se debe tener presente el nivel de riesgo y rendimiento esperado por el inversionista, el crecimiento que otorga el giro del negocio, el sector en el que opera y la necesidad de inversiones de capital que permita a la empresa mantenerse competitiva. El método de flujos de fondos descontados es de gran importancia para las empresas, ya que aporta en la toma de decisiones de inversión en cuanto a fusiones entre empresas, adquisiciones, proyectos de ampliación, alianzas estratégicas, aportes de capital entre otros.

Jaramillo Betancour Fernando (2010) indica que el método de flujos de fondos descontados consiste en proyectar la situación financiera por medio de las utilidades netas, a un número de períodos previamente determinado. Se toma la proyección de utilidades de la empresa en esos períodos y se traen a valor presente con una tasa previamente definida. (p.233)

De acuerdo con Saavedra (2007) el modelo de flujo de efectivo disponible considera que el valor de la empresa en marcha estará dado por el flujo de efectivo libre disponible que se espera genere en el futuro, descontado a una tasa que refleje los riesgos del negocio. (p.104)

Así también, Nelson (2000) especifica que el análisis de flujo de efectivo descontado gira en torno de dos variables: los flujos de efectivo esperados en el futuro y la tasa de descuento. Además, señala que la tasa de descuento refleja el riesgo inherente de invertir en un negocio. Por lo tanto, los inversionistas requieren altos rendimientos cuando los riesgos son grandes. (p.20)

Para aplicar el método de flujos de fondos descontados es necesario disponer de la siguiente información:

1. Estimación de los flujos de caja libres futuros durante “n” años.
2. Elección de una tasa de descuento que refleje el riesgo de la inversión.
3. Estimación del valor residual en el año “n”.
4. Realizar el descuento de los flujos de caja y del valor residual.
5. La suma del descuento de los flujos y el valor residual será el valor de la empresa.

1.4.2 Objetivos del método de flujos de fondos descontados

Según Rita María Moreno (2010) los objetivos principales del método de flujo de fondos descontados son:

- Conocer la valoración de una empresa, negocio o proyecto de inversión.
- Proyectar la situación financiera de la empresa, negocio o proyecto de inversión, por medio de las utilidades netas, a un número de períodos previamente determinado.
- Establecer si el financiamiento es interno o externo.
- Descubrir la relación entre la utilidad o pérdida neta y los cambios en los saldos de efectivo.
- Conocer la capacidad de la empresa para cumplir sus obligaciones.
- Obtener los flujos de efectivo pasados y conocer la predicción de flujos futuros.

1.4.3 Inversiones a largo plazo

Las inversiones a largo plazo son aquellas colocaciones de dinero que realiza una empresa, negocio o persona en bienes tangibles o intangibles por más de un año, asumiendo los riesgos necesarios para que el nivel de rendimiento cumpla con las expectativas del inversionista. Para realizar una inversión es necesario realizar un análisis y evaluación de la situación del proyecto, ya que de no realizarse un estudio puede conllevar a que el inversionista obtenga pérdidas significativas. Las principales características de las inversiones a largo plazo son que se encuentran

reflejadas en el activo fijo (bienes inmuebles) y diferido (patentes, marcas) de una empresa, otra es que indirectamente crea y asegura relaciones de operación entre compañías mejorando así el rendimiento de inversión.

Según Córdoba Padilla, Marcial (2009) las inversiones a largo plazo son: “Un acuerdo formal para proveer fondos por más de un año y la mayoría es para alguna mejora, que beneficiará a la compañía y aumentará las ganancias. La compra de un nuevo edificio o de una maquinaria aumentará la capacidad, y hará al proceso de manufactura más eficiente y menos costoso.” (p.308).

Briceño (2008) indica que el financiamiento que utilizan las distintas organizaciones, les brinda la posibilidad de mantener una economía y una continuidad de sus actividades comerciales estables y eficientes y en consecuencia, otorgar un mayor aporte al sector económico del cual participan. El financiamiento es la manera de cómo una entidad puede allegarse de fondos o recursos financieros para llevar a cabo sus metas de crecimiento y progreso. (p.40)

1.4.4 Costo de Capital

El costo de capital es conocido como el rendimiento requerido sobre los distintos tipos de financiamiento que realiza una empresa, se dice que este concepto puede ser implícito o explícito ya que es expresado como el costo de oportunidad para una alternativa semejante a una inversión. Se necesita establecer el costo de capital ya que se debe determinar el riesgo de dicho emprendimiento o compra. A su vez es la retribución que recibirán los inversores por aportar fondos a una empresa, o conocido también como el precio que paga una empresa por utilizar el capital.

Jaramillo Betancour (2010) indica que el costo total de capital de una empresa está compuesto por los costos de los diversos componentes de financiamiento que es tanto interno como externo. El interno se origina con las gestiones del patrimonio, el externo son los pasivos o terceros. Éstos son originados bajo distintos mecanismos vía créditos, vía préstamos, vía emisiones, entre otras. (p.113)

Delgado (2006) el costo de capital es la suma de dinero que se paga por hacer uso de un capital, sirve como marca de referencia o tasa mínima, a la cual deben descontarse los flujos de efectivo de un proyecto para traerlos a valor presente. (p.10).

1.4.5 Escudo Fiscal

Se define como Escudo Fiscal a todos los gastos deducibles de impuestos en los que incurre una empresa, tales como depreciación, gastos financieros, y las pérdidas derivadas de las ventas de activos fijos. Es una estrategia que utilizan las empresas para reducir el pago del impuesto a la renta mediante desgravaciones fiscales fijadas por el gobierno.

1.4.6 Flujos de efectivo

Según el diccionario de economía y negocios El Mundo: El flujo de caja es una herramienta financiera que permite presentar un detalle de los flujos de ingresos y egresos de dinero que tiene una empresa en un periodo determinado, a su vez también se conoce que es una acumulación neta de activos líquidos y constituyen un indicador importante en la liquidez de una empresa. Es una herramienta financiera dinámica y acumulativa, ayuda a evaluar la capacidad de una empresa para generar flujos de efectivo positivo, evaluar la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones contraídas.

1.4.7 Depreciaciones y Amortizaciones

1.4.7.1 Depreciación

La depreciación es una disminución del valor de mercado de un bien material o inmueble. Existen dos razones principales por las cuales un bien se deprecia: primero el desgaste, esto se da debido a su uso (como por ejemplo la maquinaria que se utiliza en una empresa), segundo el paso de tiempo o vejez.

Según Moreno Fernández, (2011) "La depreciación es un procedimiento contable que tiene como fin el distribuir de una manera sistemática y razonable el costo de los

activos fijos tangibles menos su valor de desecho en los resultados de los periodos futuros de la entidad. La depreciación se registra mensualmente en un asiento de ajuste, se irá acumulando durante varios años hasta que su monto, sumado el valor de desecho, sea igual al costo de su inversión.” (p.209)

Según Erly Zevallos (2008), indica que depreciación “Es la reducción del valor de los activos fijos de una empresa, como consecuencia del desgaste producido por el uso natural y anticipado de su vida útil” a su vez también (Rivero, 2008) “Es un procedimiento de contabilidad que tiene como objetivo distribuir el costo de un activo a lo largo de sus años de vida útil.” (p.113)

Métodos para depreciar:

- *Método de línea recta:* según Orozco y Jesús (2013), supone que los activos se usan más o menos con la misma intensidad año por año, a lo largo de su vida útil, por lo tanto, la depreciación periódica debe ser del mismo monto. (p.117)
- *Método de depreciación acelerada:* según Orozco y Jesús (2013), consiste en distribuir el valor depreciable de un activo en forma descendente, es decir, una mayor proporción de su valor en los primeros años de vida. (p.118)

Vida útil de un activo

Es el tiempo durante el cual el activo contribuye a generar ingresos a la empresa. Es un concepto muy lidiado debido a la subjetividad que implica su utilización. Una máquina bien mantenida puede durar más tiempo que la misma máquina sometida a un uso intensivo y sin un buen mantenimiento.

Vida útil de los activos fijos – años de depreciación

ACTIVO	VIDA ÚTIL
Edificios y similares	20 años
Maquinaria y equipo	10 años
Muebles y enseres	10 años
Vehículos y similares	5 años
Equipos de cómputo	3 años

Tabla 3: Vida útil de activos fijos
Fuente: Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno (LORTY)
Realizado por: Los autores.

1.4.7.2 Amortización

Según Moreno Fernández (2014) indican que: “La amortización de los activos intangibles debe hacerse durante los periodos de vida útil con un método racional, sistemático y consistente. En algunas ocasiones, la vida útil está limitada por la ley, como es el caso de las patentes, que deben ser amortizadas en un periodo no mayor a su vigencia; esto ocurre en general a través de un método de línea recta, es decir, aplicando cantidades del costo proporcionales al tiempo y a los resultados de la entidad para que a su término quede amortizada la inversión. Cuando los activos intangibles no tienen limitado su término de vida y el periodo de beneficio es indefinido, debe establecerse un periodo para ser amortizado observando el criterio prudencial.” (p.210)

1.4.8. VAN, TIR, PRI

1.4.8.1 Valor Actual Neto (VAN)

Es una herramienta financiera que permite evaluar la rentabilidad de un proyecto de inversión. A su vez es la diferencia del dinero entrante en una compañía y la cantidad que se invierte en un mismo proyecto que puede llegar a beneficiar a la empresa. Es de gran importancia ya que homogeneizan los flujos de caja netos en el momento actual.

Según Marín, Montiel, Ketelhorn (2014) “El valor actual neto es uno de los métodos básicos que toma en cuenta la importancia de los flujos de efectivo en función del tiempo, consiste en encontrar El VAN la diferencia entre el valor actualizado de los flujos de beneficio y el valor, también actualizado, de las inversiones y otros egresos de efectivo. La tasa que se utiliza para descontar los flujos es el rendimiento mínimo aceptable de la empresa por debajo del cual los proyectos de inversión no deben efectuarse.” (p.81)

Criterios de aceptación de VAN:

- Cuando el VAN es mayor que cero, el proyecto se debe aceptar.
- Cuando el VAN es menor que cero, el proyecto se debe rechazar.

1.4.8.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

Córdoba Padilla (2012), la Tasa Interna de Retorno (TIR) es aquella tasa de descuento que iguala el valor presente de los flujos de entrada de efectivo esperados de un proyecto con el valor presente de sus costos esperados. (p. 267)

Meza Orozco, Jhonny Jesús, (2010) TIR es la máxima tasa de interés a la que un inversionista estaría dispuesto a pedir prestado dinero para financiar la totalidad del proyecto, pagando con los beneficios (flujos netos de efectivo) la totalidad del capital y de sus intereses, y sin perder un solo centavo. La TIR es la tasa de interés que rinden los dineros que aún permanecen invertidos en un proyecto y no sobre la inversión inicial. (p.165)

Criterios para aceptar o rechazar TIR:

- Cuando la TIR es mayor que la tasa de oportunidad, el proyecto se debe aceptar. El inversionista obtiene un rendimiento mayor del exigido; el inversionista gana más de lo que quería ganar.
- Cuando la TIR es menor que la tasa de oportunidad, el proyecto se debe rechazar. El inversionista gana menos de lo que quería ganar.

1.4.8.3 Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)

El periodo de recuperación de la inversión es el tiempo en que la empresa recuperará la inversión inicial efectuada en un proyecto de inversión, a partir de las entradas de dinero que emita dicho proyecto.

Córdoba Padilla (2012) indica que “El período de recuperación es el número esperado de años que se requieren para que se recupere una inversión original. Es un proceso sencillo donde se suman los flujos futuros de efectivo de cada año, hasta que el costo inicial del proyecto de capital quede por lo menos cubierto. Este índice que determina el tiempo en que se recupera la inversión, es de fácil estimación, pero cuenta con la desventaja de no considerar el valor del dinero en el tiempo.” (p.263).

A continuación, se expone la fórmula

$$\mathbf{PR = a + \{(b - c) / d\}}$$

Donde:

a= Año anterior inmediato a que se recupera la inversión.

b= Inversión Inicial.

c= Suma de los flujos de efectivo anteriores.

d= FNE del año en que se satisface la inversión.

CAPÍTULO 2

2. ANÁLISIS DEL IMPACTO FINANCIERO DE ARRENDAR VERSUS COMPRAR, HOTEL EL CONQUISTADOR

En este capítulo se realizará un análisis comparativo entre las alternativas que posee COMISERSA S.A. con respecto al arrendamiento o inversión en la compra de Hotel El Conquistador, aplicando el método de flujos de fondos descontados se logrará definir la mejor alternativa para COMISERSA S.A. Previo a esto, se realizará un análisis de la situación financiera actual de Hotel El Conquistador en base a los Estados Financieros de los últimos 3 años, con la finalidad de identificar sus falencias financieras y maximizar sus fortalezas.

2.1 Situación financiera actual de Hotel El Conquistador:

Hotel El Conquistador es una empresa presente en el mercado cuencano alrededor de 50 años, con posicionamiento a nivel nacional por su calidad en el servicio que ofrece al mercado turístico nacional y extranjero. En el año 2011 COMISERSA decide convertirse en administradora total de las operaciones y rendimientos de Hotel El Conquistador, a cambio de pagar un canon mensual arrendatario al propietario del inmueble, este hotel representa uno de los mejores establecimientos turísticos que administra la cadena hotelera, por sus resultados económicos, talento humano y administración operativa.

Hotel El Conquistador presentó sus estados financieros de los últimos 3 años (**Véase en Anexo 1**) y en base a los mismos se procedió a analizar la situación financiera actual de la empresa y compararla en el tiempo en base a ratios financieros que han sido seleccionados por ser los más relevantes en este estudio, y que serán aplicados posteriormente a la cuentas anuales de la empresa, cuyo objetivo primordial será medir la liquidez, rentabilidad, gestión y endeudamiento, para de esta manera poder presentar un informe que detalle su situación financiera y establecer recomendaciones que mejorarán la situación del hotel y en general de la cadena hotelera COMISERSA.

2.1.1 Razones de Liquidez

A continuación se presentan algunos ratios que, aplicados a las cuentas anuales de Hotel El Conquistador, darán a conocer el grado de liquidez que posee la empresa y cuál es la capacidad de hacer frente a sus obligaciones contraídas a corto plazo (pasivos circulantes) con los recursos de los que dispone (activos circulantes).

Para iniciar este análisis se acude nuevamente a los fundamentos teóricos establecidos por el autor Marcial Córdoba Padilla en su libro “Análisis Financiero” publicado en el año 2014.

Liquidez “es la capacidad que tiene una empresa para satisfacer sus obligaciones a corto plazo, se puede llegar a obtener juicio sobre la solvencia de efectivo actual de la empresa y su capacidad para permanecer solvente en caso de situaciones adversas; comparar las obligaciones a corto plazo con los recursos de corto plazo disponibles para satisfacer dichas obligaciones”. (2014. p,226)

Razón corriente es aquella que “muestra la capacidad de la empresa para responder a sus obligaciones a corto plazo con sus activos circulantes. Mide el número de veces que los activos circulantes del negocio cubren sus pasivos a corto plazo; este índice permite conocer con cuánto se dispone corto plazo y se expresa en veces”. (2014. p,229)

Prueba ácida es la “capacidad de la empresa para responder a sus obligaciones a corto plazo con sus activos más líquidos. Provee una idea más aproximada de la liquidez de la empresa, ya que sigue midiendo la capacidad frente a sus deudas a corto plazo pero sin tener en cuenta los inventarios, probablemente la parte menos líquida, más difícilmente realizable, en la que es más fácil que se produzcan pérdidas en caso de querer transformarlos rápidamente en dinero y, además, el activo para que los valores en libros y la medición del valor de mercado son menos confiables, dado que no se toma en cuenta la calidad del inventario”. (2014. p,230)

Milla, Artemio indican que el fondo de maniobra es el exceso de fondos a largo plazo o recursos de tipo permanente (fondos propios más deudas a largo plazo) por encima del inmovilizado neto que nos queda disponible para financiar las operaciones. (2004. p,54)

Capital de trabajo es aquel que “mide la capacidad de pago de una empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo”. (2014, p,227)

FÓRMULAS		
RAZONES DE LIQUIDEZ		
Razón corriente	Prueba Ácida	Capital de trabajo
$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	$\frac{\text{Act. corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo corriente}}$	Activo Corriente - Pasivo Corriente

Tabla 4: Fórmulas razones de liquidez

Fuente: Marcial Córdoba Padilla en su libro “Análisis Financiero” año 2014

Realizado por: Los autores

2.1.1.1 Análisis de Liquidez

A continuación, se presenta los ratios de liquidez aplicados a las cuentas que reflejaron los balances de Hotel El Conquistador en los últimos tres años. Se consideró, que para realizar una interpretación más clara y poder comparar el grado de liquidez en el tiempo es preferible realizar un cuadro comparativo que refleje la situación de liquidez de los años estudiados.

HOTEL EL CONQUISTADOR			
DATOS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS			
	Activo Corriente	Pasivo Corriente	Inventarios
2014	73,932.10	113,948.25	4,751.81
2015	100,198.37	108,772.67	5,712.76
2016	112,019.23	120,011.90	5,284.51

Tabla 5: Datos para el cálculo de las razones de liquidez

Fuente: Estados financieros de Hotel El Conquistador

Realizado por: Los autores

HOTEL EL CONQUISTADOR			
ÍNDICE DE LIQUIDEZ			
	2014	2015	2016
Razón Corriente	0.65	0.92	0.93
Prueba acida	0.61	0.87	0.89
Capital de Trabajo	-40016.15	-8574.30	-7992.67

Tabla 6: Razones de liquidez de Hotel El Conquistador

Realizado por: Los autores

Los Estados Financieros de Hotel El Conquistador en los últimos 3 años de operación reflejan que los pasivos corrientes son superiores a los activos corrientes, los índices de liquidez son menores a 1, lo que indica que la empresa tiene problemas de liquidez, esto se debe a que posee obligaciones comerciales con sus proveedores a crédito a corto plazo, manejo de OTAS (Booking, Expedia, Despegar) y pagos pendientes de comisiones mensuales, de igual manera presenta obligaciones laborales que necesitan ser cubiertas mensualmente, y la empresa no cuenta con el efectivo necesario para poder cubrir dichas deudas a corto plazo, su capacidad de pago se ve afectada. Sin embargo, se puede visualizar que el índice de razón corriente ha ido progresando paulatinamente año tras año, y se proyecta inyectar liquidez a la empresa para el año 2018 con renegociación con los proveedores y créditos a largo plazo.

También se puede observar que el peso del inventario en los activos corrientes no es significativo ya que la empresa maneja una política de inventarios “just in time”, y además se debe tener presente que al ser una empresa de servicios turísticos las existencias son nulas o muy reducidas, por lo tanto, el índice de liquidez no varía mucho si la empresa accede o no a liquidar todas sus existencias.

2.1.2 Razones de Endeudamiento

Las razones de endeudamiento hacen referencia al nivel de recursos que posee la empresa financiado por terceros y a su vez da a conocer sobre quien recae el mayor riesgo (empresa o prestamista).

Para poder iniciar el análisis, a continuación, se presentan los conceptos teóricos de las razones de endeudamiento según el autor Marcial Córdoba Padilla en su libro “Análisis Financiero” publicado en el año 2014.

El índice de endeudamiento “es el porcentaje de fondos totales que han sido proporcionados por los acreedores, ya sea a corto o a largo plazo, para invertir en activos. Esta razón indica la proporción de los activos que están financiados por la deuda; señala la proporción en la cual participan los acreedores sobre el valor total de la empresa, identifica el riesgo asumido por dichos acreedores, mientras más alta sea

esta razón mayor será el nivel de endeudamiento de la firma y mayor su riesgo de insolvencia”. (2014, p,233)

La razón pasivo patrimonio o llamado también “leverage mide hasta qué punto está comprometido el patrimonio de los propietarios de la empresa con respecto a sus acreedores. Se les denomina razones de apalancamiento ya que comparan la financiación proveniente de terceros con los recursos aportados por los accionistas o dueños de la empresa, para identificar sobre quién recae el mayor riesgo.” (2014, p,235).

FÓRMULAS	
RAZONES DE ENDEUDAMIENTO	
Índice de endeudamiento	Leverage
$\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}}$	$\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Patrimonio}}$

Tabla 7: Fórmulas razones de endeudamiento
Fuente: Marcial Córdoba Padilla en su libro “Análisis Financiero” año 2014
Realizado por: Los autores

2.1.2.1 Análisis de Endeudamiento

Posteriormente, se presenta la aplicación de las razones de endeudamiento aplicado a las cuentas anuales de Hotel El Conquistador, para lo cual se procedió a realizar un cuadro comparativo que refleja el nivel de endeudamiento y la razón pasivo patrimonio de los años estudiados, con la finalidad de determinar a qué nivel sus recursos se encuentran financiados por terceros y sobre quién recae el mayor riesgo de la empresa.

HOTEL EL CONQUISTADOR			
DATOS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS			
	Activo	Pasivo	Patrimonio
2014	162,531.69	113,948.25	43,546.05
2015	177,915.48	121,326.97	56,588.51
2016	177,410.35	133,864.30	48,583.44

Tabla 8: Datos para el cálculo de las razones de endeudamiento
Fuente: Estados financieros de Hotel El Conquistador
Realizado por: Los autores

HOTEL EL CONQUISTADOR			
ÍNDICE DE ENDEUDAMIENTO			
	2014	2015	2016
Índice de Endeudamiento	70.11%	68.19%	75.45%
I. E. Corto plazo	70.11%	61.14%	67.65%
I.E. Largo Plazo	0.00%	7.06%	7.81%
Razón Pasivo Patrimonio	2.35	2.14	3.07

*Tabla 9: Razones de Endeudamiento Hotel El Conquistador
Realizado por: Los autores*

Las razones de endeudamiento obtenidas, indican que Hotel El Conquistador en los años 2014, 2015 y 2016 tiene un endeudamiento promedio del 71.25%, es decir los recursos de la empresa se encuentran altamente financiados por terceros, sabiendo que el nivel de endeudamiento recomendable para Hotel El Conquistador es del 70%, de igual manera se puede observar que poseen deudas a corto plazo elevadas que afectan directamente a la liquidez del hotel, como se explicó con anterioridad.

En cuanto al patrimonio de la empresa, nos confirma el nivel elevado de endeudamiento de Hotel El Conquistador, ya que la razón pasivo patrimonio en los últimos 3 años representa un promedio de 2.52.

2.1.3 Razones de Gestión

Las razones de gestión tienen por objeto medir el grado de eficiencia con la cual la empresa utiliza sus recursos, analizando el nivel de rotación de los componentes del activo, el periodo promedio de cobro a sus clientes y el pago de sus obligaciones con sus proveedores.

Para poder realizar un análisis que determine el grado de eficiencia de Hotel El Conquistador se seleccionaron ratios financieros de gestión relevantes en este estudio. El autor Marcial Córdoba Padilla en su libro “Análisis Financiero” publicado en el año 2014 señala los siguientes conceptos:

Rotación de Activos tiene el “objetivo de medir la actividad en ventas de la firma, es decir, cuántas veces puede colocar entre sus clientes un valor igual a la inversión que

se ha realizado en la empresa. Este índice refleja la eficiencia con la que están siendo utilizados los activos de la empresa para generar ventas. Indica las ventas que genera cada dólar que se encuentra invertido en el activo. Es una razón que hay que tratar de maximizar, ya que una mayor rotación del activo significa un mejor aprovechamiento de este”. (2014, p,237)

Periodo promedio de cobro “permite mantener una estricta y constante vigilancia a la política de crédito y cobranzas. Se espera que el saldo en cuentas por cobrar no supere el volumen de ventas, pues esta práctica significará una congelación total de fondos en este tipo de activo, con lo cual se le estaría restando a la empresa capacidad de pago y pérdida de poder adquisitivo. Indica el número de días que, en promedio, la empresa tarda en recuperar las deudas de los clientes por ventas a crédito. “ (2014, p,239)

Periodo promedio de pago aquel que “permite obtener indicios del comportamiento del capital de trabajo. Mide específicamente el número de días que la firma se tarda en pagar los créditos que los proveedores le han otorgado.” (2014, p,238)

FÓRMULAS		
RAZONES DE GESTIÓN		
Rotación de Activos	Periodo Promedio de Cobro	Periodo Promedio de Pago
$\frac{\text{Ventas}}{\text{Total Activo}}$	$\frac{\text{Clientes}}{\text{Ventas a credito diarias}}$	$\frac{\text{Proveedores}}{\text{Costo de Ventas diario}}$

Tabla 10: Fórmulas razones de gestión

Fuente: Marcial Córdoba Padilla en su libro “Análisis Financiero” año 2014

Realizado por: Los autores

2.1.3.1 Análisis de Gestión

A continuación, se podrá analizar el grado de eficiencia que posee Hotel El Conquistador por medio de la aplicación de las razones de gestión a las cuentas anuales de la empresa, se eligieron ratios específicos con el fin de analizar la efectividad en el manejo de los recursos y se procedió a realizar un cuadro comparativo de los años estudiados.

HOTEL EL CONQUISTADOR				
DATOS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS				
	Ventas	Compras	Clientes	Proveedores
2014	795,661.96	262,229.31	23,964.84	63,719.38
2015	847,493.60	261,044.16	34,573.48	47,037.05
2016	751,093.12	197,368.80	56,112.31	54,176.28

Tabla 11: Datos para el cálculo de las razones de gestión

Fuente: Estados financieros de Hotel El Conquistador

Realizado por: Los autores

HOTEL EL CONQUISTADOR			
ÍNDICES DE GESTIÓN			
	2014	2015	2016
Periodo promedio de cobro	11	15	27
Periodo promedio de pago	89	66	100
Rotacion de activos totales	4.90	4.76	4.23
Rotacion de activos fijos	8.98	10.90	11.49

Tabla 12: Razones de Gestión Hotel El Conquistador.

Realizado por: Los autores

En la tabla comparativa indica que el periodo medio de cobro del año 2014 fue de 11 días, del año subsiguiente fue de 15 días y en el 2016 un periodo de cobranza a sus clientes que fue de 27 días, se puede observar que se han otorgado líneas de crédito con plazos cada vez mayores con el único fin de lograr fidelizar a sus clientes corporativos y como estrategia para poder incrementar el nivel de ventas, estrategia que sirvió del año 2014 al 2015 ya que las ventas incrementaron en un 1.06%, sin embargo en el año 2016 no se logró cumplir con la meta de elevar el nivel de ventas, ya que la catástrofe sucedida en Ecuador en abril de 2016 afectó a todo el sector turístico nacional y en general a la economía del país.

El periodo medio de pago se puede observar que ha tenido un comportamiento al alza y baja en los últimos 3 años, en el año 2014 el periodo medio de pago a sus proveedores fue de 89 días, en el año 2015 este se redujo, sin embargo para el año 2016 se renegociaron con los proveedores obteniendo un promedio de plazo de crédito a 100 días.

La rotación de los activos fijos en el periodo estudiado indica la eficiencia con la cual se han administrado los activos fijos de Hotel El Conquistador, ya que existe una buena proporción entre el nivel de ventas y la inversión en propiedad, planta y equipo. Para el año 2014 el indicador fue de 8.98 veces la rotación de los activos fijos aumentando para el 2016 a 11.49 veces su rotación. Sin embargo, se puede observar que el problema se presenta ya que no existe un correcto manejo de los activos corrientes de Hotel El Conquistador, lo que afecta directamente a la eficiencia de la rotación de los activos totales, disminuyendo de 4.90 veces la rotación en el año 2014 a 4.23 veces la rotación en el año 2016.

2.1.4 Razones de Rentabilidad

Las razones de rentabilidad tienen por objeto mostrar la ganancia que ha obtenido la empresa frente a los recursos invertidos, ventas, o capital que fueron necesarios para alcanzarla, ya que el fin de toda empresa es la obtención del máximo rendimiento del capital invertido. Para llevar a cabo este análisis, en primera instancia se acude nuevamente a los fundamentos teóricos del autor Marcial Córdoba Padilla en su libro “Análisis Financiero” publicado en el año 2014

Margen de utilidad bruta “establece la relación entre la utilidad bruta en ventas y las ventas, determina el porcentaje promedio de beneficio bruto de las ventas en relación con el costo original de adquisición de los productos vendidos.” (2014, p,244)

Margen de utilidad neta “mide la relación entre las utilidades netas e ingresos por venta y la capacidad de convertir las ventas en ganancias después de impuestos. Mientras mayor beneficio. Sea esta razón, mayor será la eficiencia de las ventas en la producción de beneficio.” (2014, p,245)

Rendimiento sobre los activos es aquella que “mide la capacidad de la firma para obtener beneficios mediante el uso de sus activos. Este indicador permite conocer las ganancias que se obtienen en relación con la inversión en activos, es decir, las utilidades que generan los recursos totales con los que cuenta el negocio.” (2014, p,245)

FÓRMULAS		
RAZONES DE RENTABILIDAD		
Márgen de Utilidad	Rendimiento sobre los activos	Retorno sobre el patrimonio
$\frac{\text{Utilidad}}{\text{Ventas}}$	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total Activo}}$	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total Patrimonio}}$

Tabla 13: Fórmulas razones de rentabilidad

Fuente: Marcial Córdoba Padilla en su libro “Análisis Financiero” año 2014

Realizado por: Los autores

2.1.4.1 Análisis de Rentabilidad

Los márgenes de rentabilidad indican la proporción existente entre los costos y gastos con referencia al nivel de ventas de Hotel El Conquistador, procederemos a comparar el peso y el impacto que causan el costo de ventas, los gastos operativos y los gastos no deducibles de impuestos frente al resultado del ejercicio económico de los últimos 3 años.

HOTEL EL CONQUISTADOR			
DATOS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS			
	Utilidad Bruta	Utilidad Operativa	Resultado económico
2014	533,432.65	65,060.37	47,050.78
2015	586,449.44	45,605.67	33,846.51
2016	553,724.32	5,981.00	-12,811.72

Tabla 14: Datos de los Estados Financieros Hotel El Conquistador.

Fuente: Hotel El Conquistador

Realizado por los autores.

HOTEL EL CONQUISTADOR			
ÍNDICES DE RENTABILIDAD			
	2014	2015	2016
Márgen de utilidad bruta	67.04%	69.20%	73.72%
Márgen de utilidad operativa	8.18%	5.38%	0.80%
Márgen de utilidad neta	5.91%	3.99%	-1.71%
Rendimiento sobre los activos	28.95%	19.02%	-7.22%

Tabla 15: Razones de rentabilidad de Hotel El Conquistador

Realizado por los autores

El margen de utilidad bruta presenta indicadores que reflejan una atractiva rentabilidad del negocio hotelero en el periodo estudiado, el manejo del costo de ventas fue óptimo en los últimos 3 años, a pesar de que las ventas disminuyeron en el año 2016 (debido a la catástrofe de Abril), su margen de rentabilidad bruta no se vio afectado incrementando de 67.04% en el 2014 a 73.72% en el 2016. Tanto el nivel de ventas como el costo de ventas son administrados eficientemente, tal cómo un negocio lo requiere.

Por otro lado, al analizar el margen de utilidad operativa se concluye que el rubro por gastos operativos es demasiadamente elevado, dentro del cual el mayor peso está representado por el gasto de administración, comisiones por venta y el gasto por concepto de arriendo del inmueble, lo que ocasiona una disminución notable en la utilidad del negocio, el margen de rentabilidad operativa en el 2014 fue de 8.18% disminuyendo notablemente a 0.80% en el año 2016.

Posteriormente, se procede a analizar el margen de utilidad neta y se concluye que los años 2014 y 2015 fueron significativamente estables, sin embargo la caída de ventas en el año 2016, el incremento de los gastos operativos y de los gastos no deducibles de impuestos, llevaron a que la empresa obtenga una pérdida en su ejercicio contable de 12.811 dólares.

2.1.5 Análisis de los gastos operativos

Los gastos operacionales se derivan del funcionamiento normal de una empresa, pueden entenderse como costos ordinarios que la empresa debe afrontar con la finalidad de obtener beneficios; los gastos operacionales son fundamentales en el normal funcionamiento de una empresa, los mismos pueden reflejar distintas erogaciones, de entre las cuales el aspecto administrativo y financiero es el más importante. Estas erogaciones afectan negativamente el flujo de caja de una empresa y es por esta razón que se busca limitarlos continuamente logrando una eficiente administración de los mismos.

Hotel El Conquistador, bien administrado y operado por COMISERSA, tiene una eficiente administración de sus costos operativos o de ventas, como mencionamos

con anterioridad, sin embargo al analizar el manejo de los gastos operativos podemos observar que existen algunos que tienen un impacto significativo en el margen de rentabilidad, los cuales son, el gasto por concepto de canon arrendatario, los sueldos de administración y las comisiones de venta; a continuación, decidimos realizar un análisis de variación de los últimos 3 años de estos gastos operativos (análisis horizontal), así como también medir su peso con relación al total de los mismos (análisis vertical).

HOTEL EL CONQUISTADOR			
DATOS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS			
	2014	2015	2016
Gasto de arriendo	156,152.75	174,000.00	176,000.00
Sueldos de Administración	75,025.83	92,394.15	96,003.74
Comisiones Administración	16,386.67	25,878.81	17,962.24
Total de gastos Administrativos	468,372.28	540,843.77	547,743.32

Tabla 16: Datos para el análisis horizontal y vertical de los gastos operativos
Fuente: Estados financieros de Hotel El Conquistador
Realizado por los autores.

2.1.5.1 Análisis horizontal de gastos operativos

HOTEL EL CONQUISTADOR					
ANÁLISIS HORIZONTAL / GASTOS OPERATIVOS					
	2014	2015	Variación %	2016	Variación %
Gasto de arriendo	156,152.75	174,000.00	11.43%	176,000.00	1.15%
Sueldos de Administración	75,025.83	92,394.15	23.15%	96,003.74	3.91%
Comisiones Administración	16,386.67	25,878.81	57.93%	17,962.24	-30.59%
Total de gastos Administrativos	468,372.28	540,843.77	15.47%	547,743.32	1.28%

Tabla 17: Análisis horizontal de los gastos operativos de Hotel El Conquistador
Realizado por los autores.

Los resultados obtenidos del análisis horizontal de los gastos operativos reflejan una mayor variación incremental del año 2015 con respecto al año 2014, siendo las comisiones administrativas las más representativas, para el año 2016 se logra estabilizar esta variación y las mismas disminuyen con respecto al año 2015, sin

embargo, se debe tener presente que las comisiones administrativas han tenido un comportamiento incremental con relación al año 2014.

Los gastos por concepto de arriendo y los sueldos administrativos tienen un comportamiento similar, incrementan en mayor porcentaje al comparar el año 2015 y 2014, que al comparar el año 2016 y 2015, teniendo presente, que al igual que las comisiones administrativas, estos gastos han tenido un comportamiento incremental con relación al año 2014.

2.1.5.2 Análisis vertical de gastos operativos

HOTEL EL CONQUISTADOR			
ANÁLISIS VERTICAL / GASTOS OPERATIVOS			
	2014	2015	2016
Gto. arriendo / T. Gto. Operativos	33.34%	37.15%	37.58%
Sueldos Administración / T. Gto. Operativos	16.02%	19.73%	20.50%
Comisiones Administración	3.50%	5.53%	3.84%

Tabla 18: Análisis vertical de los gastos operativos de Hotel El Conquistador
Realizado por los autores.

Los resultados obtenidos del análisis vertical de los gastos operativos reflejan que el gasto por concepto de arriendo representa un promedio del 36% del total de los gastos operativos del periodo comprendido entre el año 2014 – 2016, siendo un gasto de peso significativo, ya que afecta directamente a la rentabilidad del negocio, por otro lado, al analizar los gastos por concepto de sueldos administrativos se puede observar que los mismos representan un promedio del 19% del total de los gastos operativos del periodo 2014 – 2016, si se adicionan ambos porcentajes se obtiene que el gasto de arriendo y los sueldos administrativos representan más del 50% del total de gastos operativos, se considera que los mismos son elevados y tienen un peso significativo en el margen de rentabilidad del negocio.

2.2 Análisis comparativo arrendamiento versus adquisición

A continuación, se realizará un análisis comparativo entre las alternativas que posee COMISERSA S.A. con respecto al arrendamiento o inversión en la compra de Hotel El Conquistador, para lo cual se procederá a realizar el estado de flujo de fondos descontados proyectados a 10 años para las dos alternativas y así dar a conocer los flujos que generarán mayores beneficios y con esto definir la mejor alternativa para COMISERSA S.A.

2.2.1 Cálculo del Flujo de fondos descontados con arrendamiento

A continuación, se procede a realizar el estado de flujo de fondos descontados que analiza la alternativa de **“Arrendamiento de Hotel El Conquistador”**, el cual reflejará la situación financiera de los 10 años subsiguientes, con base en los beneficios netos proyectados y en su valor presente con el riesgo estimado en el caso de continuar con la operación por medio del arriendo.

Para la elaboración del estado de flujo de fondos descontados es necesario identificar y estimar las cuentas de ingresos y gastos que van a alterar los flujos de caja futuros si se decide arrendar o comprar el bien inmueble, las cuales se detallan a continuación:

- Ventas: El nivel de ventas en la opción de arriendo será menor que en la opción de compra, debido a que al incurrir con un fuerte gasto mensual por concepto de arriendo no se puede optar por invertir en la contratación de un jefe de ventas que se enfoque en captar nuevo mercado y fidelizar clientes.
- Arriendo: El gasto arriendo, cuenta que se presenta únicamente en esta alternativa.
- Comisiones por OTAS: Gasto que varía por nivel de ventas. Comisiones por nivel de ventas de páginas web.
- Comisiones Bancarias: Gasto que varía por nivel de ventas. Comisiones por nivel de ventas cobradas con tarjetas de crédito.

Finalmente, se procede a establecer el periodo de análisis del estado de flujo de fondos descontados, el cual será de 10 años, vida útil del proyecto.

2.2.2.1 Estimación de Ventas

Para la elaboración del estado de flujo de fondos descontados se inicia con la estimación de ventas, la cual puede ser calculada en base a diversos criterios en los que influyen datos históricos, comportamiento del entorno, inflación, precios, oferta y demanda. Los resúmenes de ventas de Hotel El Conquistador, el histórico de la inflación del Ecuador y las políticas empresariales de objetivos y metas de COMISERSA S.A. fueron los criterios utilizados para realizar el pronóstico de ventas de los 10 años subsiguientes:

* El resumen de ventas de Hotel El Conquistador de los años 2014, 2015, 2016 y a la fecha del 2017, nos presenta un incremento en el nivel de ventas año tras año, a excepción del 2016 que las ventas disminuyeron en un 11% por los desastres naturales ocurridos en el Ecuador en dicho año. Se analizó que el incremento promedio de los años estudiados es del 4%.

* El comportamiento de la inflación anual del Ecuador tiene tendencia variable, el periodo analizado fue de 11 años (2007 – 2016) con un promedio inflacionario del 3.88%, con cierre a enero del 2017 con una inflación del 0.90% **(Véase en Anexo 2)**

* Por medio del análisis de precio y demanda de Hotel El Conquistador que arrojó el reporte de ocupación en el periodo enero – diciembre 2016 y enero – agosto 2017 **(Véase en Anexo 3)** se determinó que las ventas incrementaron en un 4% en valor monetario, esto se debe a que la tasa de ocupación aumentó en este periodo (mayor demanda) y la tarifa promedio de la habitación disminuyó (menor precio).

Para continuar, se procedió a conversar con la gerencia general de COMISERSA S.A. y se concluyó que posee una política de incremento en ventas del 5% anual (en todas sus unidades de negocio), rubro en el cual consta el incremento promedio de la inflación y un porcentaje de rendimiento para la empresa, además se proyecta incrementar un punto porcentual adicional a partir del año 2023. Seguidamente, se planteó como propuesta que Hotel El Conquistador debe ser valorado por su categoría y se debe incrementar ventas en base al incremento de la tarifa promedio de la habitación (precio) más no a la tasa promedio de ocupación (demanda), por lo que se determinó con la administración de la empresa que se incrementará el precio de venta y se mantendrá el nivel de demanda del hotel.

A continuación, se presenta la proyección de ventas de los 10 años subsiguientes de Hotel El Conquistador, las cuales fueron calculadas en base a los criterios anteriormente expuestos:

HOTEL CONQUISTADOR										
Proyección de Ventas										
		5%	5%	5%	5%	6%	6%	6%	6%	6%
Descripción	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Número de Habitaciones	11098	11098	11098	11098	11098	11098	11098	11098	11098	11098
Tasa de Ocupación	72%	72%	72%	72%	72%	72%	72%	72%	72%	72%
Valor Habitación	\$ 57.26	\$ 60.12	\$ 63.13	\$ 66.28	\$ 69.60	\$ 73.77	\$ 78.20	\$ 82.89	\$ 87.87	\$ 93.14
Proyección Mensual										
Ingresos Operacionales										
Hospedaje	629,744.53	661,231.76	694,293.34	729,008.01	765,458.41	811,385.92	860,069.07	911,673.22	966,373.61	1,024,356.03
Eventos	32,300.00	33,915.00	35,610.75	37,391.29	39,260.85	41,616.50	44,113.49	46,760.30	49,565.92	52,539.88
Restaurante - Cafeteria	101,500.00	106,575.00	111,903.75	117,498.94	123,373.88	130,776.32	138,622.90	146,940.27	155,756.69	165,102.09
Teléfono	898.30	943.22	990.38	1,039.89	1,091.89	1,157.40	1,226.85	1,300.46	1,378.49	1,461.19
Lavandería	6,770.53	7,109.06	7,464.51	7,837.73	8,229.62	8,723.40	9,246.80	9,801.61	10,389.71	11,013.09
Varios	11,000.00	11,550.00	12,127.50	12,733.88	13,370.57	14,172.80	15,023.17	15,924.56	16,880.03	17,892.84
TOTAL	782,213.36	821,324.03	862,390.23	905,509.74	950,785.23	1,007,832.34	1,068,302.28	1,132,400.42	1,200,344.44	1,272,365.11

Tabla 19: Proyección de ventas - Arrendamiento de Hotel El Conquistador
Realizado por: Los autores

2.2.2.2 Estimación de gastos operativos

Seguidamente, se procede a estimar los gastos que intervienen en la alternativa de arrendamiento, los mismos que serán proyectados en base a su comportamiento histórico y a algunos criterios que serán detallados a continuación. Los gastos que son variables con una decisión de compra o de continuar con la operación actual por medio del arriendo son las comisiones por publicidad de OTAS, las comisiones bancarias por utilización de tarjetas de crédito y el gasto por concepto de arriendo del inmueble.

* El rubro por concepto de arriendo que COMISERSA S.A. paga mensualmente al propietario de Hotel El Conquistador es de 15.000,00 dólares, con contrato renovado de 5 años emitido en el año 2016; para el año 2021 se proyecta un canon arrendatario de 17.000,00 dólares, incremento de \$2.000,00 dólares, para este pronóstico nos basamos en el acuerdo entre COMISERSA S.A. y el propietario del inmueble.

* OTAS, son portales web tales como, Booking, Expedia y Despegar, mediante los cuales Hotel El Conquistador oferta y vende sus servicios, por cada venta realizada las OTAS cobran un porcentaje de comisión sobre el valor neto de la venta, el promedio de comisión de los portales web utilizados por el hotel es del 13%. Adicionalmente para pronosticar dicho rubro se basó en los reportes de ocupación del 2015, 2016 y a la fecha del 2017, con el objetivo de determinar el porcentaje de ventas realizadas por este medio, obteniendo un promedio del 29%, de la misma manera se analizó que existe un incremento del 0.01% en la utilización de estos medios para la venta cada dos años aproximadamente.

* El gasto por concepto de comisiones bancarias por la utilización de tarjetas de crédito para el cobro de la venta (datafast y medianet), las cuales se proyectarán en base al porcentaje de comisión que actualmente cobran las instituciones financieras que es del 4%, porcentaje que mantendremos por 4 años consecutivos, ya que dicho porcentaje incrementará en un 0.01 punto cada 4 años según información brindada por Produbanco, institución financiera que brinda el servicio a Hotel El Conquistador. Por otro lado, se procede a analizar el reporte de facturación del 2014, 2015, 2016 y a la fecha del 2017 para estimar el porcentaje de las ventas cobradas con tarjeta de crédito llegando a obtener un resultado de 55% del total de las ventas realizadas.

Posteriormente, se presentan los gastos operativos proyectados en base a los criterios anteriormente expuestos

*** Gasto Arriendo:**

GASTO ARRIENDO										
Años	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Arriendo	180,000.00	180,000.00	180,000.00	180,000.00	180,000.00	204,000.00	204,000.00	204,000.00	204,000.00	204,000.00

Tabla 20: Proyección del gasto arriendo - Arrendamiento de Hotel El Conquistador
Realizado por: Los autores

*** Comisiones OTAS:**

COMISIONES OTAS										
Años	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Porcentaje OTAS	29%	30%	30%	31%	31%	32%	32%	33%	33%	33%
Ventas netas hospedaje	629,744.53	661,231.76	694,293.34	729,008.01	765,458.41	811,385.92	860,069.07	911,673.22	966,373.61	1,024,356.03
Comisión	23,741.37	25,788.04	27,077.44	29,379.02	30,847.97	33,753.65	35,778.87	39,110.78	41,457.43	43,944.87

Tabla 21: Proyección del comisiones OTAS - Arrendamiento de Hotel El Conquistador
Realizado por: Los autores

***Comisiones Bancarias:**

COMISIONES DE TARJETAS DE CRÉDITO										
Años	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Porcentaje de TC	4%	4%	4%	4%	5%	5%	5%	5%	6%	6%
Ventas netas totales	782,213.36	821,324.03	862,390.23	905,509.74	950,785.23	1,007,832.34	1,068,302.28	1,132,400.42	1,200,344.44	1,272,365.11
Comisión	17,208.69	18,069.13	18,972.59	19,921.21	26,146.59	27,715.39	29,378.31	31,141.01	39,611.37	41,988.05

Tabla 22: Proyección de comisiones de tarjetas de crédito - Arrendamiento de Hotel El Conquistador
Realizado por: Los autores

2.2.2.3 Presentación del beneficio neto y del flujo de caja de los 10 años posteriores

Con la identificación y estimación de los ingresos y egresos que intervienen en la alternativa de Arrendamiento de Hotel El Conquistador, se procede a calcular el beneficio neto esperado de esta alternativa y a presentar los flujos de caja futuros de los 10 años subsiguientes.

FLUJO DE FONDOS DESCONTADOS CON ARRENDAMIENTO DE HOTEL EL CONQUISTADOR										
Detalle	AÑOS									
INGRESOS	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Ventas	782,213.36	821,324.03	862,390.23	905,509.74	950,785.23	1,007,832.34	1,068,302.28	1,132,400.42	1,200,344.44	1,272,365.11
EGRESOS										
Arriendo	180,000.00	180,000.00	180,000.00	180,000.00	180,000.00	204,000.00	204,000.00	204,000.00	204,000.00	204,000.00
Comisiones OTAS	23,741.37	25,788.04	27,077.44	29,379.02	30,847.97	33,753.65	35,778.87	39,110.78	41,457.43	43,944.87
Comisiones Bancarias	17,208.69	18,069.13	18,972.59	19,921.21	26,146.59	27,715.39	29,378.31	31,141.01	39,611.37	41,988.05
Gastos Operativos	220,950.06	223,857.17	226,050.03	229,300.24	236,994.57	265,469.04	269,157.19	274,251.79	285,068.79	289,932.92
EBITDA	561,263.30	597,466.86	636,340.20	676,209.50	713,790.66	742,363.30	799,145.10	858,148.63	915,275.65	982,432.19
Impuestos 33.7%	189,145.73	201,346.33	214,446.65	227,882.60	240,547.45	250,176.43	269,311.90	289,196.09	308,447.89	331,079.65
FLUJO DE CAJA	372,117.57	396,120.53	421,893.55	448,326.90	473,243.21	492,186.87	529,833.20	568,952.54	606,827.76	651,352.54

Tabla 23: Flujo de fondos descontados - Arrendamiento de Hotel El Conquistador.
Realizado por: Los autores

2.2.2.4 Cálculo del costo promedio ponderado de capital de COMISERSA S.A. para la alternativa de arrendamiento de Hotel El Conquistador

En esta parte, presentamos el cálculo del costo promedio ponderado de capital de COMISERSA S.A. con la alternativa de Arrendamiento de Hotel El Conquistador; inicialmente se debe tener presente que el costo de capital de una empresa resulta ser el promedio ponderado entre el costo de capital del inversionista y el costo de capital del endeudamiento, siendo el primero el margen de rentabilidad mínimo que el inversionista espera por su capital invertido y el segundo el margen promedio del costo de la deuda que mantendrá la empresa.

Para dicho cálculo se acude a realizar el análisis del Estado de Situación Financiera de COMISERSA S.A. con corte a diciembre del 2016, de donde se obtuvo el total de los recursos (activos) que posee la empresa y como estos están financiados (la estructura de financiamiento de COMISERSA S.A.), teniendo como resultado que el 43.2% del total de sus activos están financiados por terceros (institución financiera / deuda) con un costo promedio de deuda del 13.5% y el 56.8% se encuentra financiado por recursos propios (accionistas) con un margen de rentabilidad promedio del 14% que se espera como resultado de la inversión en el arrendamiento de Hotel El Conquistador.

Con los datos anteriormente expuestos, se procede a calcular el costo promedio ponderado de capital de COMISERSA S.A.

ACTIVOS	\$ 3,558,300.00					
Descripción	%	Monto	Costo	Plazo	Costo después de impuesto	Costo promedio ponderado
Deuda	43.2%	\$ 1,537,185.60	13.5%	12	9.0%	3.87%
Recursos propios	56.8%	\$ 2,021,114.40	14.0%	-----	14%	7.95%
D+E	100%	\$ 3,558,300.00		WACC		11.82%

Tabla 24: Costo Promedio Ponderado de capital de Comisersa S.A:

Fuente: Estados financieros de Comisersa S.A.

Realizado por: Los autores

El costo promedio ponderado de capital de COMISERSA S.A. para la alternativa de “Arrendamiento de Hotel El Conquistador” resulta obtener un porcentaje del 11.82%.

2.2.2.5 Cálculo del VP

Finalmente, con los flujos de caja proyectados a 10 años y el costo promedio ponderado de capital de COMISERSA S.A. se procede a calcular el valor presente que ofrece la alternativa de “Arrendamiento de Hotel El Conquistador”, la misma que se presenta a continuación.

Tasa de descuento / WACC	11.82%
Valor Presente	2,671,021.46

*Tabla 25: Valor Presente - Arrendamiento de Hotel El Conquistador
Realizado por: Los autores.*

2.2.2 Cálculo del flujo de fondos descontados con adquisición

Seguidamente, se procede a realizar el cálculo del flujo de fondos descontados que analiza la alternativa de “**Adquisición de Hotel El Conquistador**”, el cual reflejará la situación financiera de los 10 años subsiguientes, con base en los beneficios netos proyectados y en su valor presente con el riesgo estimado en el caso de optar por invertir en la compra de Hotel El Conquistador.

Para la elaboración del estado de flujo de fondos descontados es necesario identificar y estimar las cuentas de ingresos y gastos que van a alterar el beneficio neto si se decide arrendar o comprar el bien inmueble, las cuales se detallan a continuación:

- Ventas: Al invertir en la compra de Hotel El Conquistador el mismo pasa a formar parte de los activos fijos de COMISERSA S.A., por lo tanto el esfuerzo de la empresa por captar y retener mayor número de clientes, posicionar la marca del hotel e incrementar su nivel de ventas será mayor. La política empresarial de COMISERSA S.A. señala que los hoteles que son propiedad del activo fijo de la empresa son los que tienen designados a un jefe de ventas para aplicación del CRM, captación de mayor mercado y posicionamiento de marca, por lo que en esta alternativa de compra de Hotel El Conquistador, COMISERSA S.A. optará por invertir en la contratación de un jefe de ventas y en diversos canales publicitarios con el objeto de incrementar el nivel de ventas del mismo.

- Depreciaciones: Gasto que se presenta en esta alternativa, debido a que se deberá realizar la respectiva depreciación del bien inmueble adquirido.
- Gasto de sueldo ventas y comisiones: Gasto que se genera por la contratación de un jefe de ventas el cuál se dedicará a captar y retener nuevos clientes con la aplicación del CRM, lo que incrementará el nivel de ventas de Hotel El Conquistador.
- Comisiones por OTAS: Gasto que varía por nivel de ventas. Comisiones por nivel de ventas de páginas web.
- Comisiones Bancarias: Gasto que varía por nivel de ventas. Comisiones por nivel de ventas cobradas con tarjetas de crédito.
- Impuestos prediales, patentes municipales, activos totales, e impuesto a los bomberos: Impuestos municipales que COMISERSA S.A. tendrá que afrontar si decide optar por la compra de Hotel El Conquistador.
- Intereses: Intereses bancarios que se generarán por el financiamiento a largo plazo por la compra de Hotel El Conquistador.
- Pago de Capital: Cuota de capital que se debe pagar a la entidad financiera por el financiamiento adquirido para la compra de Hotel El Conquistador.

Finalmente, se procede a establecer el periodo de análisis del estado de flujo de fondos descontados, el cual será de 10 años, vida útil del proyecto.

2.2.2.1 Estimación del valor de la inversión

A continuación, se detalla la manera en la que se estimó el valor tentativo de la inversión a realizar por la compra de Hotel El Conquistador; en primera instancia, se recurrió a la contratación de un perito de bienes comerciales, con el fin de que determine el avalúo del bien inmueble (**Véase en Anexo 4**).

El informe que otorgó el Ing. Diego Monsalve establece lo siguiente: “Hotel El Conquistador dispone de una edificación con sótano, planta baja, mezanine y cinco plantas altas, de una antigüedad promedio de treinta y cinco años, que ha sido

remodelada constantemente conservándose en buen estado, lugar en donde funciona un hotel y su restaurante en la planta baja, oficinas y salones en el mezanine, habitaciones en las cinco plantas altas y las áreas de cocina, lavandería, bodega y otros en el sótano. El avalúo realizado estimó el valor comercial de Hotel El Conquistador en UN MILLON SETECIENTOS TREINTA MIL CUATROCIENTOS CINCUENTA Y CINCO DOLARES CON CUATRO CENTAVOS.

Por otro lado, se mantuvo un diálogo con el Sr. William Ochoa, propietario de Hotel El Conquistador, en donde se le dio a conocer el plan de compra que COMISERSA S.A. tiene con respecto a Hotel El Conquistador, se le comunicó además el valor comercial que otorgó el informe peritaje, dando lugar a un acuerdo, en donde el Sr. Ochoa estableció que el precio al que está dispuesto a vender Hotel El Conquistador es de DOS MILLONES DE DOLARES (por su valor comercial y posicionamiento de marca), caso contrario hará caso omiso a la propuesta planteada. Teniendo presente que el precio pactado entre la gerencia general de COMISERSA S.A. y el Sr. William Ochoa es de 2 millones de dólares (valor de la inversión), se procedió a continuar con nuestro respectivo análisis.

Seguidamente, la gerencia general de COMISERSA S.A. estableció que para proceder con la inversión por la compra del inmueble es necesario acudir a financiamiento de terceros, ya que la empresa no cuenta con efectivo suficiente para realizar el pago de contado, por lo tanto, se decidió comparar las diversas tasas de interés que ofrece el mercado financiero con el fin de elegir la más óptima, en donde Produbanco resultó ser la institución que financiará la compra de Hotel El Conquistador por su atractiva tasa efectiva de interés del 9.33% a 10 años plazo, valores que se presentan en la respectiva tabla de amortización otorgada por la institución financiera. **(Véase en Anexo 5)**. El valor que se financiará con el préstamo anteriormente mencionado será de UN MILLON TRESCIENTOS MIL DOLARES, y el valor restante de SETESCIENTOS MIL DOLARES será aporte de los socios de COMISERSA S.A.

2.2.2.2 Depreciación del activo fijo

La inversión que realizará COMISERSA S.A. está sujeta a depreciación, por lo tanto, se procede a realizar la depreciación del activo fijo “Hotel El Conquistador”, con el método de depreciación línea recta, con el fin de determinar el valor en libros al terminar el periodo analizado en el flujo de fondos descontados y además determinar el valor por gasto de depreciación que se presentará en cada periodo de esta alternativa. **(Véase en Anexo 6).**

2.2.2.3 Estimación de ventas

Posteriormente, se procede a realizar la estimación de ventas de Hotel El Conquistador, en donde los criterios utilizados serán similares a los anteriormente expuestos en la situación de arrendamiento del hotel, con la diferencia de que se exigirá puntos de incremento en la tarifa promedio de la habitación, ya que como se explicó con anterioridad, Hotel El Conquistador pasa a formar parte del activo fijo de COMISERSA S.A., por lo tanto el esfuerzo de la empresa por captar y retener mayor número de clientes, posicionar la marca del hotel e incrementar su nivel de ventas será mayor, para lograrlo la empresa optará por invertir en la contratación de un jefe de ventas y en diversos canales publicitarios (Política de COMISERSA S.A.), el cual deberá utilizar diversas estrategias para incrementar la tarifa promedio de habitación (precio) sin que disminuya la demanda. Para la estimación de ventas en el escenario de adquisición del hotel también se considerará el histórico de la inflación del Ecuador.

* El resumen de ventas de Hotel El Conquistador de los años 2014, 2015, 2016 y a la fecha del 2017, nos presenta un incremento en el nivel de ventas año tras año, a excepción del 2016 que las ventas disminuyeron en un 11% por los desastres naturales ocurridos en el Ecuador en dicho año. Se analizó que el incremento promedio de los años estudiados es del 4%.

* El comportamiento de la inflación anual del Ecuador tiene tendencia variable, el periodo analizado fue de 11 años (2007 – 2016) con un promedio inflacionario del 3.88%, con cierre a enero del 2017 con una inflación del 0.90%. **(Véase en Anexo 2)**

* Por medio del análisis de precio y demanda del Hotel El Conquistador expuestos en el reporte de ocupación del periodo enero – diciembre 2016 y enero – agosto 2017 **(Véase Anexo 3)**, se determinó que las ventas incrementaron en un 4%, dicho incremento se debe a que la tasa de ocupación incrementó en este periodo (mayor demanda) y la tarifa promedio de la habitación disminuyó (menor precio).

Posteriormente, se procedió a conversar con la gerencia general de COMISERSA S.A. y se determinó que al optar por invertir en la compra de Hotel El Conquistador y contratar un jefe de ventas se aplicará las políticas impuestas en los demás hoteles que son parte del activo fijo de la cadena hotelera, la cual establece una exigencia al jefe de ventas contratado “incremento en 1 punto porcentual en la tarifa promedio de habitación y en todas sus unidades de negocio”, teniendo como referencia los porcentajes utilizados en la alternativa del arrendamiento, es decir se exigirá un incremento del 6% hasta el año 2023 y un punto porcentual adicional los años subsiguientes.

A continuación, se presenta la proyección de ventas de los 10 años subsiguientes de Hotel El Conquistador, las cuales fueron calculadas en base a los criterios anteriormente expuestos:

HOTEL CONQUISTADOR										
Proyección de Ventas										
		6%	6%	6%	6%	7%	7%	7%	7%	7%
Descripción	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Número de Habitaciones	11098	11098	11098	11098	11098	11098	11098	11098	11098	11098
Tasa de Ocupación	72%	72%	72%	72%	72%	72%	72%	72%	72%	72%
Valor Habitación	\$ 57.26	\$ 60.69	\$ 64.34	\$ 68.20	\$ 72.29	\$ 77.35	\$ 82.76	\$ 88.56	\$ 94.76	\$ 101.39
Proyección Mensual										
Ingresos Operacionales										
Hospedaje	629,744.53	667,529.20	707,580.95	750,035.81	795,037.96	850,690.62	910,238.96	973,955.69	1,042,132.58	1,115,081.87
Eventos	32,300.00	34,238.00	36,292.28	38,469.82	40,778.01	43,632.47	46,686.74	49,954.81	53,451.65	57,193.26
Restaurante - Cafeteria	101,500.00	107,590.00	114,045.40	120,888.12	128,141.41	137,111.31	146,709.10	156,978.74	167,967.25	179,724.96
Teléfono	898.30	952.20	1,009.33	1,069.89	1,134.08	1,213.47	1,298.41	1,389.30	1,486.55	1,590.61
Lavandería	6,770.53	7,176.76	7,607.37	8,063.81	8,547.64	9,145.97	9,786.19	10,471.22	11,204.21	11,988.50
Varios	11,000.00	11,660.00	12,359.60	13,101.18	13,887.25	14,859.35	15,899.51	17,012.47	18,203.35	19,477.58
TOTAL	782,213.36	829,146.16	878,894.93	931,628.63	987,526.34	1,056,653.19	1,130,618.91	1,209,762.24	1,294,445.59	1,385,056.78

Tabla 26: Proyección de ventas - Adquisición de Hotel El Conquistador.
Realizado por: Los autores

2.2.2.4 Estimación de las salidas de efectivo

Seguidamente, se procede a estimar los gastos que intervienen en la alternativa de compra de Hotel El Conquistador, los mismos que serán proyectados en base a su comportamiento histórico y a algunos criterios que serán detallados a continuación.

Los gastos que son variables con una decisión de compra o continuar con la operación actual por medio del arriendo son: la depreciación del bien inmueble, el gasto por sueldo de ventas y comisiones, los gastos por intereses, las comisiones por publicidad de OTAS, las comisiones bancarias por utilización de tarjetas de crédito y los impuestos prediales y tasas municipales.

* La contratación de un jefe de ventas implica afrontar con un gasto por concepto de sueldo y comisiones, el sueldo inicial será de \$450.00 con un incremento de \$50.00 cada dos años, además se le otorgará el 0.50% de comisión sobre el total de ventas netas correspondientes a hospedaje.

* OTAS, son portales web tales como, Booking, Expedia y Despegar, mediante los cuales Hotel El Conquistador oferta y vende sus servicios, por cada venta realizada las OTAS cobran un porcentaje de comisión sobre el valor neto de la venta, el promedio de comisión de los portales web utilizados por el hotel es del 13%. Adicionalmente para pronosticar dicho rubro se basó en los reportes de ocupación del 2015, 2016 y a la fecha del 2017, con el objetivo de determinar el porcentaje de ventas realizadas por este medio, obteniendo un promedio del 29%, de la misma manera se analizó que existía un incremento del 0.01% de la utilización de estos medios para la venta cada dos años. Sin embargo, se establecerá como política que el jefe de ventas podrá utilizar estos medios en un mayor porcentaje para incrementar el nivel de ventas.

* El gasto por concepto de depreciación de la edificación de Hotel El Conquistador, activo fijo que en esta alternativa pertenecerá a COMISERSA S.A. lo cual se pronosticará de acuerdo a los años de uso y porcentajes que se rigen por ley.

* El gasto por concepto de comisiones bancarias por la utilización de tarjetas de crédito para el cobro de la venta (datafast y medianet), las cuales se proyectarán en base al porcentaje de comisión que actualmente cobran las instituciones financieras que es del 4%, porcentaje que mantendremos por 4 años consecutivos, ya que dicho

porcentaje incrementará en un 0.01 punto cada 4 años según información brindada por Produbanco, institución financiera que brinda el servicio a Hotel El Conquistador. Por otro lado, se procede a analizar el reporte de facturación del 2014, 2015, 2016 y a la fecha del 2017 para estimar el porcentaje de las ventas cobradas con tarjeta de crédito llegando a obtener un resultado de 55% del total de las ventas realizadas.

* El gasto por concepto de intereses del financiamiento utilizado para la compra del hotel, reflejados en la tabla de amortización del monto a financiar.

* El gasto por concepto de impuestos prediales y tasas municipales, gasto que actualmente cancela el Sr. William Ochoa (Propietario de Hotel El Conquistador) y que tendrá que afrontar COMISERSA S.A. si invierte en la compra del hotel, en donde en base al comportamiento histórico de los impuestos y tasas al municipio **(Véase en Anexo 7)**, se procede a estimar el presupuesto de estos rubros de los 10 años subsiguientes.

* Pago de Capital, salida de efectivo que se genera por el pago de cuota de capital a la entidad financiera por el financiamiento adquirido para la compra de Hotel El Conquistador. **(Véase en Anexo 5)**

Posteriormente, se presentan los gastos operativos proyectados en base a los criterios anteriormente expuestos:

*** Sueldo de Ventas y comisiones:**

GASTO DE SUELDO DE VENTAS										
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Jefe de Ventas	7,556.16	7,556.16	8,156.16	8,156.16	8,756.16	8,756.16	9,356.16	9,356.16	9,956.16	9,956.16
Comisiones de Ventas	3,148.72	3,337.65	3,537.90	3,750.18	3,975.19	4,253.45	4,551.19	4,869.78	5,210.66	5,575.41

Tabla 27: Proyección gasto de sueldo de ventas - Adquisición de Hotel El Conquistador
Realizado por: Los autores.

*** Comisiones OTAS:**

COMISIONES OTAS										
Años	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Porcentaje OTAS	31%	32%	32%	33%	33%	34%	34%	35%	35%	35%
Ventas netas hospedaje	629,744.53	667,529.20	707,580.95	750,035.81	795,037.96	850,690.62	910,238.96	973,955.69	1,042,132.58	1,115,081.87
Comisión	25,378.70	27,769.21	29,435.37	32,176.54	34,107.13	37,600.53	40,232.56	44,314.98	47,417.03	50,736.22

Tabla 28: Proyección gasto de Comisiones OTAS - Adquisición de Hotel El Conquistador
Realizado por: Los autores.

*** Comisiones de tarjetas de crédito:**

COMISIONES DE TARJETAS DE CRÉDITO										
Años	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Porcentaje de TC	4%	4%	4%	4%	5%	5%	5%	5%	6%	6%
Ventas netas totales	782,213.36	829,146.16	878,894.93	931,628.63	987,526.34	1,056,653.19	1,130,618.91	1,209,762.24	1,294,445.59	1,385,056.78
Comisión	17,208.69	18,241.22	19,335.69	20,495.83	27,156.97	29,057.96	31,092.02	33,268.46	42,716.70	45,706.87

Tabla 29: Proyección gasto de Comisiones de tarjetas de crédito - Adquisición de Hotel El Conquistador
Realizado por: Los autores.

* Impuestos prediales y tasas municipales:

Impuestos y tasas	Años			
	2014	2015	2016	2017
Impuesto de patentes municipales	1,127.67	1,216.61	1,876.48	1,510.64
Impuesto sobre los activos totales	970.35	1,060.83	825.60	679.33
Impuesto a los predios urbanos	115.58	199.60	222.45	230.26
Tasa de seguridad ciudadana	200.00	200.00	200.00	200.00
Impuesto adicional bomberos urbano	54.46	81.63	88.91	88.29
TOTAL	2,468.06	2,758.67	3,213.44	2,708.52

Tabla 30: Impuestos prediales Hotel El Conquistador
Fuente: Comprobantes de pago de patentes e impuestos prediales
Realizado por: Los autores

Pronóstico	Años									
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
	1,725.30	1,725.30	1,725.30	1,725.30	1,725.30	1,725.30	1,725.30	1,725.30	1,725.30	1,725.30
	610.11	610.11	610.11	610.11	610.11	610.11	610.11	610.11	610.11	610.11
	297.54	297.54	297.54	297.54	297.54	297.54	297.54	297.54	297.54	297.54
	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00
	105.39	105.39	105.39	105.39	105.39	105.39	105.39	105.39	105.39	105.39
	2,938.34	2,938.34	2,938.34	2,938.34	2,938.34	2,938.34	2,938.34	2,938.34	2,938.34	2,938.34

Tabla 31: Proyección de Impuestos prediales - Adquisición de Hotel El Conquistador
Realizado por: Los autores

2.2.2.5 Valor de Salvamento Neto

El valor de salvamento neto hace referencia al valor esperado por vender los activos fijos al terminar el proyecto de inversión deducidos los impuestos por la ganancia que se obtenga por dicha venta; en el caso de Hotel El Conquistador, se tomó como referencia el informe peritaje del Ing. Diego Monsalve, quién estimó el valor comercial que tendrá Hotel El Conquistador en los próximos 10 años en UN MILLÓN CUATROCIENTOS CINCUENTA MIL DÓLARES, considerando además que el valor residual del activo fijo al finalizar el proyecto de inversión será de UN MILLÓN DE DÓLARES (valor obtenido de tabla de depreciación del activo fijo) y la tasa impositiva del Ecuador es del 33.7%; a partir de estos valores referenciales se procede a determinar el valor de salvamento neto al finalizar el proyecto de inversión.

Cálculo del Valor de Salvamento Neto	
Valor de adquisición	2,000,000.00
Valor en libros	1,000,000.00
Valor de mercado	1,450,000.00
Ganancia / pérdida	450,000.00
Impuestos	151,650.00
VSN	1,298,350.00

Tabla 32: Valor de salvamento de neto de Hotel El Conquistador
Fuente: Informe peritaje de Hotel El Conquistador
Realizado por: Los autores

El valor de recupero del activo fijo “Hotel El Conquistador” al finalizar el proyecto de inversión será de UN MILLÓN DOSCIENTOS NOVENTA Y OCHO MIL TRESCIENTOS CINCUENTA DÓLARES, valor que será considerado posteriormente en el cálculo de los flujos de caja del inversionista.

2.2.2.6 Presentación del flujo de caja de los 10 años posteriores

Con la identificación y estimación del valor de la inversión, los ingresos y egresos que intervienen en la alternativa de Adquisición de Hotel El Conquistador se procede a calcular el beneficio neto esperado de esta alternativa y a presentar los flujos de caja futuros de los 10 años subsiguientes.

FLUJO DE FONDOS DESCONTADOS CON ADQUISICIÓN DE HOTEL EL CONQUISTADOR										
Detalle	AÑOS									
INGRESOS	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Total Ingresos	782,213.36	829,146.16	878,894.93	931,628.63	987,526.34	1,056,653.19	1,130,618.91	1,209,762.24	1,294,445.59	1,385,056.78
EGRESOS										
Gastos por sueldo de ventas	7,556.16	7,556.16	8,156.16	8,156.16	8,756.16	8,756.16	9,356.16	9,356.16	9,956.16	9,956.16
Comisiones Vendedor	3,148.72	3,337.65	3,537.90	3,750.18	3,975.19	4,253.45	4,551.19	4,869.78	5,210.66	5,575.41
Comisiones OTAS	25,378.70	27,769.21	29,435.37	32,176.54	34,107.13	37,600.53	40,232.56	44,314.98	47,417.03	50,736.22
Comisiones Bancarias	17,208.69	18,241.22	19,335.69	20,495.83	21,156.97	29,057.96	31,092.02	33,268.46	42,716.70	45,706.87
Impuesto Predial	2,938.34	2,938.34	2,938.34	2,938.34	2,938.34	2,938.34	2,938.34	2,938.34	2,938.34	2,938.34
Gastos Operativos	56,230.62	59,842.58	63,403.46	67,517.05	76,933.79	82,606.44	88,170.28	94,747.73	108,238.90	114,913.01
EBITDA	725,982.74	769,303.58	815,491.47	864,111.58	910,592.55	974,046.75	1,042,448.63	1,115,014.51	1,186,206.69	1,270,143.77
Depreciaciones	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00
EBIT	625,982.74	669,303.58	715,491.47	764,111.58	810,592.55	874,046.75	942,448.63	1,015,014.51	1,086,206.69	1,170,143.77
Intereses	118,651.87	106,569.10	98,239.79	88,697.72	78,289.61	66,892.47	54,703.16	40,643.72	25,812.63	9,437.91
EBT	507,330.87	562,734.48	617,251.68	675,413.86	732,302.94	807,154.28	887,745.47	974,370.79	1,060,394.06	1,160,705.86
Impuestos 33.7%	170,970.50	189,641.52	208,013.82	227,614.47	246,786.09	272,010.99	299,170.22	328,362.96	357,352.80	391,157.88
BENEFICIO NETO	336,360.36	373,092.96	409,237.86	447,799.39	485,516.85	535,143.28	588,575.25	646,007.83	703,041.26	769,547.99

(+) Depreciación	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00
Amortización de capital	80,141.93	92,224.70	100,554.01	110,096.08	120,504.19	131,901.33	144,090.64	158,150.08	172,981.17	189,355.83
Valor de recupero en AFN (VSN)										1,298,350.00
FLUJOS DE CAJA	356,218.43	380,868.26	408,683.85	437,703.31	465,012.66	503,241.95	544,484.61	587,857.75	630,060.09	1,978,542.16

Tabla 33: Flujo de Fondos Descontados - Adquisición de Hotel El Conquistador
Realizado por: Los autores

2.2.2.7 Cálculo del costo promedio ponderado de capital de COMISERSA S.A. para la alternativa de adquisición de Hotel El Conquistador

En esta parte, presentamos el cálculo del costo promedio ponderado de capital de COMISERSA S.A. con la alternativa de Adquisición de Hotel El Conquistador; a diferencia del costo de capital calculado con anterioridad en la alternativa de arrendamiento de Hotel El Conquistador, en esta situación se procede a considerar la inversión en la compra del bien inmueble, en donde el financiamiento se compone en un 65% por terceros a una tasa de interés efectiva del 9.33% y el 35% restante como aporte de los socios de COMISERSA S.A. con un margen de rentabilidad promedio esperado del 16.5% como resultado de la inversión en la compra de Hotel El Conquistador (2.5 puntos adicionales a la alternativa de arrendamiento por su nivel de riesgo).

A continuación, se presenta el costo promedio ponderado de capital de COMISERSA S.A. con la alternativa de adquisición de Hotel El Conquistador, en donde se puede visualizar que el costo resulta ser menor a la alternativa del arrendamiento; esto se debe a que la tasa de interés efectiva de terceros en la alternativa del arrendamiento es más alta que la otorgada en la alternativa de compra, por lo que es recomendable que COMISERSA S.A. haga una renegociación de sus pasivos a una menor tasa de interés lo que conllevará a reducir su costo promedio ponderado de capital.

INVERSIÓN		\$ 2,000,000.00				
Descripción	%	Monto	Costo	Plazo	Costo después de impuesto	Costo promedio ponderado
Deuda	65.0%	\$ 1,300,000.00	9.33%	10	6.2%	4.02%
Recursos propios	35.0%	\$ 700,000.00	16.5%	-----	16.5%	5.78%
D+E	100%	\$ 2,000,000.00		WACC		9.80%

Tabla 34: Costo promedio ponderado de capital de Comisersa S.A.

Fuente: Estados financieros de Comisersa S.A.

Realizado por: Los autores

Por otro lado, se debe tener presente que la inversión en la compra de Hotel El Conquistador genera **mayor riesgo** que el arrendamiento del mismo, por lo que, el costo promedio ponderado de capital de COMISERSA S.A. debe ser mayor en esta alternativa de compra para que el cálculo del valor presente sea confiable; dicho esto se procede a incrementar 2.5 puntos (rendimiento esperado por el inversionista) al

costo promedio ponderado de capital de COMISERSA S.A. de su situación financiera actual.

ACTIVOS	\$ 3,558,300.00					
Descripción	%	Monto	Costo	Plazo	Costo después de impuesto	Costo promedio ponderado
Deuda	43.2%	\$ 1,537,185.60	13.5%	12	9.0%	3.87%
Recursos propios	56.8%	\$ 2,021,114.40	14.0%	-----	14%	7.95%
D+E	100%	\$ 3,558,300.00		WACC		11.82% + 2.50% = 14.32%

Tabla 35: Costo Promedio Ponderado de capital de Comisersa S.A
Realizado por: Los autores.

El costo promedio ponderado de capital de COMISERSA S.A. para la alternativa de “Adquisición de Hotel El Conquistador” resulta obtener un porcentaje del 14.32%.

2.2.2.8 Cálculo del VP

Finalmente, con los flujos de fondos descontados a 10 años y el costo promedio ponderado de capital de COMISERSA S.A. se procede a calcular el valor presente que ofrece la alternativa de “Adquisición de Hotel El Conquistador”, la misma que se presenta a continuación.

Tasa de descuento / WACC	14.32%
Valor Presente	2,719,360.61

Tabla 36: Valor Presente – Adquisición de Hotel El Conquistador
Realizador por los autores

2.3 Pros y contras de “Arrendamiento de Hotel El Conquistador”

2.3.1 Pros (ventajas):

- COMISERSA S.A. se enfrenta a un menor riesgo al operar y administrar Hotel El Conquistador pagando un canon mensual por concepto de arriendo.
- COMISERSA S.A. no tuvo que afrontar una inversión elevada para obtener los rendimientos económicos que arroja actualmente Hotel El Conquistador.

- El arriendo de Hotel El Conquistador no agrega deudas al estado de situación financiera de COMISERSA S.A. por consiguiente todo el costo es absorbido por los resultados de la empresa, lo que genera que los resultados económicos de la misma disminuyan y por lo tanto los impuestos a cancelar serán menores. (Escudo fiscal)

2.3.2 Contras (desventajas):

- COMISERSA S.A. paga un canon mensual por arrendamiento de Hotel EL Conquistador (gasto) y al final el inmueble no es parte del activo fijo de la empresa.
- Se realizan inversiones en el hotel, como adecuaciones que no son parte de la propiedad de la empresa.
- Al momento de culminar el contrato de arrendamiento, el propietario del inmueble puede decidir no arrendar, y esto generaría inestabilidad en las operaciones del negocio.

2.4 Pros y contras de “Adquisición de Hotel El Conquistador”

2.4.1 Pros (ventajas):

- COMISERSA S.A se beneficia al incluir un inmueble al activo de la empresa.
- Los gastos de intereses incrementan el escudo fiscal.
- La depreciación del inmueble le permite una reducción al momento de pagar impuestos.
- Cuenta con un respaldo económico ante cualquier circunstancia negativa.

2.4.2 Contras (desventajas):

- El inmueble al transcurrir los años se podría llegar a deteriorar y se necesita invertir altas cantidades de dinero para el mantenimiento del mismo, es decir no existe la facilidad de cambiarse de inmueble y continuar con la operación del negocio.

- Incrementa el pasivo de la empresa, y es poco atractiva para futuros inversionistas ya que la empresa se muestra financiada en mayor porcentaje por terceros.

2.5 Decisión óptima para COMISERSA S.A.

Decisión óptima para COMISERSA S.A.		
	Arrendamiento	Compra
Tasa de descuento / WACC	11.82%	14.32%
Valor Presente	2,671,021.46	2,719,360.61

Tabla 37: Decisión óptima para Comisersa S.A
Realizado por: Los autores

La decisión óptima para COMISERSA S.A es la **compra** de Hotel El Conquistador, ya que al analizar los flujos de caja y el valor presente descontado a una cierta tasa de descuento de las dos alternativas, la opción de compra resulta ser la más atractiva ya que se obtiene mayores ventajas, tanto físicas como monetarias, el gasto arriendo que se presenta actualmente en los balances se convertiría en una inversión que en el largo plazo traerá mayores rendimientos económicos, además se debe tener presente que Hotel El Conquistador pasará a formar parte del activo fijo de la empresa.

CAPÍTULO 3

3. PROYECTO DE INVERSIÓN ADQUISICIÓN DE HOTEL EL CONQUISTADOR

Actualmente COMISERSA S.A operadora hotelera, mantiene un contrato vigente de arrendamiento del inmueble en donde opera Hotel El Conquistador, por medio de este contrato COMISERSA S.A. asume los derechos de administración de las operaciones y de los rendimientos económicos del hotel a cambio de pagar un canon arrendatario mensual al propietario del inmueble, sin embargo en los últimos años la operadora hotelera ha considerado como una opción atractiva de inversión la compra de Hotel El Conquistador debido a que las operaciones y rendimientos económicos de dicho hotel han sido exitosas para COMISERSA S.A.

En el capítulo anterior se presentaron los flujos de caja de arrendamiento y adquisición de Hotel El Conquistador, con el objeto de determinar la decisión óptima para COMISERSA S.A., en donde la opción de compra es la alternativa que representará mayores beneficios económicos para la operadora hotelera; en este capítulo se pretende analizar la viabilidad del proyecto de inversión como tal, evaluando los flujos de caja, el valor actual neto, la tasa interna de retorno y el periodo de recupero de la inversión, en donde además se proyecta plantear dos posibles escenarios que analicen un comportamiento diferente en el nivel de ventas de Hotel El Conquistador, un escenario probable y un escenario pesimista.

La valoración mediante análisis de escenarios consiste en valorar el resultado de diferentes situaciones hipotéticas otorgando a cada una de ellas diferentes posibilidades, es un método simple para valorar empresas en momentos de incertidumbre sin tener que acudir a alternativas más complejas.

3.1 Análisis del proyecto de inversión

Para presentar el flujo de caja que analizará la viabilidad del proyecto de inversión es necesario estimar el comportamiento de las ventas, costo de ventas, gastos operativos e impuestos que se generarán en los 10 años subsiguientes (vida útil del proyecto) en Hotel El Conquistador, para lo cual se considerarán criterios base como lo son: políticas generales de COMISERSA S.A., el comportamiento histórico de las cuentas de ingresos, costos y gastos y el promedio incremental de la inflación de los últimos años. En primera instancia, para estructurar el estado de flujo de caja del proyecto de inversión se procede a identificar y presentar las cuentas de ingresos, costo de ventas, y gastos operativos que se generan en el giro del negocio, las cuales se detallan a continuación:

Ventas: Las ventas son el resultado de la suma de los ingresos económicos de las diferentes unidades de negocio que posee Hotel El Conquistador, hospedaje, restaurante, eventos, lavandería y planchado.

Costo de Ventas: Hotel El Conquistador, al ser un negocio que ofrece productos (comestibles y bebidas) y un servicio (hospedaje) su costo de ventas se encuentra dividido por unidades de negocio y está compuesto de la siguiente manera:

- Costo de ventas hospedaje:
 - Costo de las remuneraciones del personal de camarería y recepción.
 - Costo de útiles de aseo y limpieza
 - Costo de los insumos necesarios para la producción del desayuno
- Costo de ventas restaurante:
 - Costo de las remuneraciones del personal de restaurante
 - Costo de comestibles y bebidas necesarios para la producción de los diferentes productos que oferta el bar y restaurante.

Gastos operativos: Los gastos operativos son los gastos necesarios en los que debe incurrir Hotel El Conquistador para su normal funcionamiento. A continuación se enlistan los gastos operativos que se generan en este negocio:

- Remuneraciones Administración: Comprende las remuneraciones de la gerencia general y administrativa, departamento contable y compras.

- Comisiones OTAS: Gasto generado por concepto de comisiones por nivel de ventas de páginas web.
- Comisiones Bancarias: Gasto generado por concepto de comisiones por nivel de ventas cobradas con tarjetas de crédito.
- Impuesto Predial: Gasto generado por concepto de impuestos sobre activos totales, impuestos a los predios urbanos, tasa de seguridad ciudadana, tasa a los bomberos, que tendrán que ser pagados al municipio por la compra del bien inmueble.
- Seguros de venta: Gasto generado por concepto de pólizas de seguro de prevención de riesgos, accidentes o catástrofes naturales.
- Servicios básicos: Gasto generado por concepto de servicios de agua potable, luz eléctrica, alcantarillado, teléfono convencional y celular, internet y cable.
- Combustibles: Gasto generado por la compra de gasolina para el vehículo del hotel y gas industrial para cocina y calefones.
- Mantenimiento: Gasto generado por el mantenimiento que se da a las instalaciones, equipos de cocina y computo, software y vehículo del hotel.
- Impuestos y contribuciones: Gasto generado por concepto de pago a bomberos e intendencia, tasa de seguridad del municipio, impuestos municipales, tasa a la asociación hotelera AHOTEC, matrícula y Soat del vehículo, y pago de contribuciones a la superintendencia por pago de patente municipal.
- Reposición de menaje y reparaciones: Gasto generado por concepto de reposición de implementos y equipos en restaurante, cocina, recepción y habitaciones del hotel.

- Depreciaciones: Gasto generado por las depreciaciones de los bienes muebles que actualmente posee Hotel El Conquistador y por la depreciación de la edificación adquirida.
- Intereses: Gasto generado por los intereses que actualmente paga Hotel El Conquistador a lo cual se adiciona los intereses generados por el financiamiento utilizado para la compra del hotel.
- Otros gastos: Gastos generados por concepto de:
 - o Compra de útiles de oficina
 - o Compra de periódicos y revistas para el área del lobby
 - o Correos y encomiendas
 - o Servicio del Data Fast
 - o Publicidad y propaganda
 - o Servicio de fotocopias
 - o Gastos varios
 - o Gastos de capacitación al personal

3.1.1 Estimación del valor de la inversión

Para la estimación del valor de la inversión, como ya se mencionó en el capítulo anterior (**Véase en página 53**) se recurrió a la contratación de un perito de bienes comerciales, con el fin de que determine el avalúo del bien inmueble (**Véase en Anexo 4**). El cual avalúo el inmueble en UN MILLON SETECIENTOS TREINTA MIL CUATROCIENTOS CINCUENTA Y CINCO DOLARES CON CUATRO CENTAVOS. Seguidamente, se dialogó con el Sr. William Ochoa, propietario de Hotel El Conquistador, en donde se le dio a conocer el plan de compra que COMISERSA S.A. tiene con respecto a Hotel El Conquistador, se le comunicó además el valor comercial que otorgó el informe peritaje, dando lugar a un acuerdo, en donde el Sr. Ochoa estableció que el precio al que está dispuesto a vender Hotel El Conquistador es de DOS MILLONES DE DOLARES, caso contrario hará caso omiso a la propuesta planteada. Teniendo presente que el precio pactado entre la gerencia general de COMISERSA S.A. y el Sr. William Ochoa es de 2 millones de

dólares (valor de la inversión), se procedió a continuar con nuestro respectivo análisis.

3.1.2 Estimación de ventas:

Seguidamente se procede a estimar el valor de las ventas, en donde se consideran los criterios detallados en el capítulo anterior (**Véase en página 55**) y las políticas de la gerencia general de COMISERSA S.A. quien estableció que al ya no tener que afrontar con un gasto por concepto de arriendo mensual, se optará por la contratación de un jefe de ventas, el cual se dedicará a captar más mercado, retener y fidelizar clientes (nivel de ocupación) y a utilizar diversas estrategias para subir la tarifa promedio del hotel (precio), en donde la política que se establecerá será el incrementar en 1 punto la tarifa promedio y en 1 punto el nivel de ocupación, teniendo como referencia los porcentajes utilizados en la alternativa del arrendamiento, es decir se exigirá un incremento del 6% por cinco años y un punto adicional los años subsiguientes.

A continuación, se presenta la proyección de ventas de los 10 años subsiguientes de Hotel El Conquistador, las cuales fueron calculadas en base a los criterios anteriormente expuestos:

HOTEL CONQUISTADOR										
Proyección de Ventas										
		6%	6%	6%	6%	7%	7%	7%	7%	7%
Descripción	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Número de Habitaciones	11098	11098	11098	11098	11098	11098	11098	11098	11098	11098
Tasa de Ocupación	72%	72%	72%	72%	72%	72%	72%	72%	72%	72%
Valor Habitación	\$ 57.26	\$ 60.69	\$ 64.34	\$ 68.20	\$ 72.29	\$ 77.35	\$ 82.76	\$ 88.56	\$ 94.76	\$ 101.39
Proyección Mensual										
Ingresos Operacionales										
Hospedaje	629,744.53	667,529.20	707,580.95	750,035.81	795,037.96	850,690.62	910,238.96	973,955.69	1,042,132.58	1,115,081.87
Eventos	32,300.00	34,238.00	36,292.28	38,469.82	40,778.01	43,632.47	46,686.74	49,954.81	53,451.65	57,193.26
Restaurante - Cafeteria	101,500.00	107,590.00	114,045.40	120,888.12	128,141.41	137,111.31	146,709.10	156,978.74	167,967.25	179,724.96
Teléfono	898.30	952.20	1,009.33	1,069.89	1,134.08	1,213.47	1,298.41	1,389.30	1,486.55	1,590.61
Lavandería	6,770.53	7,176.76	7,607.37	8,063.81	8,547.64	9,145.97	9,786.19	10,471.22	11,204.21	11,988.50
Varios	11,000.00	11,660.00	12,359.60	13,101.18	13,887.25	14,859.35	15,899.51	17,012.47	18,203.35	19,477.58
TOTAL	782,213.36	829,146.16	878,894.93	931,628.63	987,526.34	1,056,653.19	1,130,618.91	1,209,762.24	1,294,445.59	1,385,056.78

Tabla 38: Proyección de ventas - Proyecto de inversión, Adquisición de Hotel El Conquistador
Realizado por: Los autores

3.1.3 Estimación de las salidas de efectivo

Seguidamente, se procede a estimar el costo de ventas de Hotel El Conquistador los mismos que serán proyectados en base a su comportamiento histórico y al crecimiento promedio de la inflación **(Véase en Anexo 2)** y a algunos criterios que serán detallados a continuación.

* Remuneraciones del personal de camarería, recepción y restaurante: Con base en la nómina actual de Hotel El Conquistador **(Véase en Anexo 8)** se procedió a estimar las remuneraciones del personal de los 10 años subsiguientes considerando un incremento anual del 4%, según su comportamiento histórico y el crecimiento promedio de la inflación. **(Véase en Anexo 9)**

* Costo de Comestibles y bebidas: Costo generado por la compra de insumos, alimentos y bebidas necesarios para la producción de los productos que oferta el bar y restaurante de Hotel El Conquistador, el mismo que representa el 45% del total de ventas de restaurante, según informe de costos entregado por el departamento contable del hotel. **(Véase en Anexo 10)**

* Costo del desayuno: Costo generado por la compra de insumos necesarios para la producción del desayuno buffet, incluido en tarifa de hospedaje, para los huéspedes diarios del hotel, el mismo que representa el 10% de las ventas de hospedaje considerando el nivel de ocupación del hotel, según informe de costos entregado por el departamento contable del hotel. **(Véase en Anexo 10)**

* Costo de útiles de aseo y limpieza: Costo generado por la compra de amenidades para las habitaciones del hotel, productos de limpieza de habitaciones e insumos necesarios para el departamento de lavandería y planchado, los mismos que serán estimados en base a su comportamiento histórico. **(Véase en anexo 10)**

A continuación, se presenta la proyección del costo de ventas de los 10 años subsiguientes de Hotel El Conquistador, el cual fue calculado en base a los criterios anteriormente expuestos:

HOTEL EL CONQUISTADOR										
Proyección del Costo de Ventas										
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Remuneraciones Hospedaje	35,937.51	37,375.01	38,870.01	40,424.81	42,041.80	43,723.47	45,472.41	47,291.30	49,182.96	51,150.28
Remuneraciones Restaurante	41,526.91	43,187.99	44,915.51	46,712.13	48,580.61	50,523.84	52,544.79	54,646.58	56,832.44	59,105.74
Remuneraciones Recepción	35,531.30	36,952.55	38,430.65	39,967.88	41,566.60	43,229.26	44,958.43	46,756.77	48,627.04	50,572.12
Comestibles y Bebidas	45,675.00	48,415.50	51,320.43	54,399.66	57,663.64	61,123.45	65,402.09	69,980.24	74,878.86	80,120.38
Costo de desayuno	45,341.61	49,583.62	54,008.46	58,806.69	64,008.45	69,646.20	76,469.62	83,933.96	92,097.38	101,023.20
Aseo y Limpieza	10,000.00	10,400.00	10,816.00	11,248.64	11,698.59	12,166.53	12,653.19	13,159.32	13,685.69	14,233.12
Total Costo de Ventas	214,012.32	225,914.66	238,361.06	251,559.80	265,559.67	280,412.75	297,500.54	315,768.17	335,304.37	356,204.83

Tabla 39: Proyección del costo de ventas - Proyecto de inversión, Adquisición de Hotel El Conquistador
Realizado por: Los autores

3.1.4 Estimación de las salidas de efectivo

En esta parte se procede a estimar los gastos operacionales que intervienen en la operación normal de Hotel El Conquistador, los mismos que serán proyectados en base a su comportamiento histórico y al crecimiento promedio de la inflación.

- Remuneraciones Administración: Gasto generado por el pago de sueldos al personal administrativo, en base a la nómina administrativa actual donde se detalla el sueldo, los bonos que se otorgan por desempeño laboral, fondos de reserva, beneficios sociales, comisiones y aporte patronal IESS **(Véase en Anexo 11)**, se procedió a estimar las remuneraciones del personal de los 10 años subsiguientes considerando un incremento anual del 4%, según su comportamiento histórico y el crecimiento promedio de la inflación. **(Véase en Anexo 12).**
- Gasto por sueldo de ventas: La contratación de un jefe de ventas implica afrontar con un gasto por concepto de sueldo y comisiones, el sueldo inicial será de \$450.00 con un incremento de \$50.00 cada dos años, además se le otorgará el 0.50% de comisión sobre el total de ventas netas correspondientes a hospedaje. **(Véase en página 60)**
- Comisiones OTAS: Gasto generado por concepto de comisiones por nivel de ventas en páginas web, para pronosticar dicho rubro se basó en los reportes de ocupación del 2015, 2016 y a la fecha del 2017, con el objetivo de determinar el porcentaje de ventas realizadas por este medio, obteniendo un promedio del 29%, de la misma manera se analizó que existía un incremento del 0.01% de la utilización de estos medios para la venta cada dos años. Sin embargo, se establecerá como política que el jefe de ventas podrá utilizar estos medios en un mayor porcentaje para incrementar el nivel de ventas. **(Véase en página 60)**
- Comisiones Bancarias: Gasto generado por concepto de comisiones por nivel de ventas cobradas con tarjetas de crédito (equipos utilizados datafast y medianet), dicho gasto se proyectará en base al porcentaje de comisión que actualmente cobran las instituciones financieras que es del 4%, porcentaje que mantendremos por 4 años consecutivos, ya que dicho porcentaje incrementará en un 0.01 punto

cada 4 años según información brindada por Produbanco, institución financiera que brinda el servicio a Hotel El Conquistador. Por otro lado, se procede a analizar el reporte de facturación del 2014, 2015, 2016 y a la fecha del 2017 para estimar el porcentaje de las ventas cobradas con tarjeta de crédito llegando a obtener un resultado de 55% del total de las ventas realizadas. **(Véase en página 60)**

- Impuesto Predial: Gasto generado por concepto de impuestos municipales por poseer bienes inmuebles, en donde en base al comportamiento histórico de los impuestos y tasas al municipio que se debe afrontar por la compra de Hotel El Conquistador **(Véase en Anexo 7)**, se procede a estimar el presupuesto de estos rubros de los 10 años subsiguientes. **(Véase en página 61)**
- Servicios básicos: Gastos generados por servicios básicos en donde se considera a la energía eléctrica, agua potable, teléfono convencional, internet, TV cable que permiten brindar un servicio de alta calidad para los clientes de Hotel El Conquistador, en donde también se considera el rubro de gas, diésel y gasolina, con base en el comportamiento histórico se procedió a estimar el presupuesto de estos rubros de los 10 años subsiguientes **(Véase en Anexo 13)**.
- Seguros de venta: Gasto generado por concepto de pólizas de seguro de prevención de riesgos accidentes. En caso de que llegara a ocurrir un accidente dentro de Hotel El Conquistador es necesario contar con respaldos que ayuden a disminuir la pérdida de dicho accidente, es por ello que se mantiene contratos que garantizan seguridad, para la estimación de dicho valor se ha tomado en cuenta el crecimiento promedio de la inflación de los últimos años con un valor del 4% anual. **(Véase en Anexo 14)**
- Mantenimiento: Gasto generado por el mantenimiento que se da a las instalaciones, equipos de cocina y cómputo, software y vehículo del hotel, con base en su comportamiento histórico se procedió a estimar dicho gasto. **(Véase en Anexo 15)**

- Impuestos y contribuciones: Gasto generado por concepto de pago a bomberos e intendencia, tasa de seguridad del municipio, impuestos municipales, tasa a la asociación hotelera AHOTEC, matrícula y Soat del vehículo, y pago de contribuciones a la superintendencia por pago de patente municipal, con base en el crecimiento promedio de la inflación de los últimos años se procedió a estimar el gasto por impuestos y contribuciones. **(Véase en Anexo 16)**

- Reposición de menaje y reparaciones: Gasto generado por concepto de reposición de implementos y equipos en restaurante, cocina, recepción y habitaciones del hotel, con base en su comportamiento histórico y el presupuesto establecido por la gerencia general de COMISERSA S.A. se procedió a estimar dicho gasto por reposición de menaje y reparaciones. **(Véase en Anexo 17)**

- Depreciaciones: En el capítulo anterior se procedió a calcular la depreciación del activo fijo Hotel El Conquistador en base a la estimación del valor de la inversión, a este rubro se procede adicionar la depreciación de los bienes muebles que actualmente posee el hotel obteniendo de esta manera la estimación del gasto generado por depreciaciones. **(Véase en Anexo 18).**

- Intereses: Gasto generado concepto de intereses de la deuda actual que posee Hotel El Conquistador y adicionalmente el gasto por concepto de intereses del financiamiento utilizado para la compra del hotel, reflejados en la tabla de amortización del monto a financiar. **(Véase en Anexo 19)**

- Otros gastos: Gastos estimados en base a su comportamiento histórico en donde se consideran los siguientes rubros: **(Véase en Anexo 20)**
 - Compra de útiles de oficina
 - Compra de periódicos y revistas para el área del lobby
 - Correos y encomiendas
 - Servicio del Data Fast
 - Publicidad y propaganda
 - Servicio de fotocopias
 - Gastos varios

A continuación, se presenta la proyección de los gastos operativos de los 10 años subsiguientes de Hotel El Conquistador, los cuales fueron calculados en base a los criterios anteriormente expuestos:

HOTEL EL CONQUISTADOR										
Proyección de Gastos Operativos										
Años	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Remuneraciones Administración	142,694.26	148,402.03	154,338.11	160,511.64	166,932.10	173,609.39	180,553.76	187,775.91	195,286.95	203,098.43
Gastos por sueldo de ventas	7,556.16	7,556.16	8,156.16	8,156.16	8,756.16	8,756.16	9,356.16	9,356.16	9,956.16	9,956.16
Comisiones Vendedor	3,148.72	3,396.14	3,649.22	3,920.45	4,211.08	4,522.48	4,901.90	5,312.28	5,756.09	6,236.00
Comisiones OTAS	25,378.70	28,255.87	30,361.51	33,637.43	36,131.08	39,978.73	43,332.79	48,341.71	52,380.39	56,747.60
Comisiones Bancarias	17,208.69	18,498.58	19,825.48	21,245.01	28,454.38	30,484.68	32,964.25	35,641.59	46,238.68	49,983.51
Impuesto Predial	2,938.34	2,938.34	2,938.34	2,938.34	2,938.34	2,938.34	2,938.34	2,938.34	2,938.34	2,938.34
Seguros de venta	4,245.08	4,414.88	4,591.48	4,775.14	4,966.14	5,164.79	5,371.38	5,586.24	5,809.69	6,042.07
Servicios básicos	43,620.00	45,364.80	47,179.39	49,066.57	51,029.23	53,070.40	55,193.22	57,400.94	59,696.98	62,084.86
Combustibles	18,000.00	18,720.00	19,468.80	20,247.55	21,057.45	21,899.75	22,775.74	23,686.77	24,634.24	25,619.61
Mantenimiento	12,000.00	12,480.00	12,979.20	13,498.37	14,038.30	14,599.83	15,183.83	15,791.18	16,422.83	17,079.74
Impuestos y contribuciones	2,320.00	2,412.80	2,509.31	2,609.68	2,714.07	2,822.63	2,935.54	3,052.96	3,175.08	3,302.08
Otros gastos	10,370.00	10,784.80	11,216.19	11,664.84	12,131.43	12,616.69	13,121.36	13,646.21	14,192.06	14,759.74
Reposición menaje y reparaciones	11,544.50	12,006.28	12,486.53	12,985.99	13,505.43	14,045.65	14,607.48	15,191.77	15,799.45	16,431.42
Total Gastos Operativos	301,024.46	315,230.69	329,699.73	345,257.16	366,865.22	384,509.52	403,235.74	423,722.08	452,286.93	474,279.57

Tabla 40: Proyección de los gastos operativos - Proyecto de inversión, Adquisición de Hotel El Conquistador
Realizado por: Los autores

3.1.5 Valor de Salvamento Neto

El valor de salvamento neto hace referencia al valor esperado por vender los activos fijos al terminar el proyecto de inversión deducidos los impuestos por la ganancia que se obtenga por dicha venta, en el capítulo anterior se detalló los criterios para su cálculo. **(Véase en página 62).**

Cálculo del Valor de Salvamento Neto	
Valor de adquisición	2,000,000.00
Valor en libros	1,000,000.00
Valor de mercado	1,450,000.00
Ganancia / pérdida	450,000.00
Impuestos	151,650.00
VSN	1,298,350.00

Tabla 41: Valor de salvamento de neto de Hotel El Conquistador
Fuente: Informe peritaje de Hotel El Conquistador
Realizado por: Los autores

El valor de recupero del activo fijo “Hotel El Conquistador” al finalizar el proyecto de inversión será de UN MILLÓN DOSCIENTOS NOVENTA Y OCHO MIL TRESCIENTOS CINCUENTA, valor que será considerado posteriormente en el cálculo de los flujos de caja del inversionista.

3.1.6 Presentación del flujo de caja de los 10 años posteriores

Con la identificación y estimación del valor de la inversión, los ingresos y egresos que intervienen en la Adquisición de Hotel El Conquistador se procede a calcular el beneficio neto esperado y a presentar los flujos de caja futuros de los 10 años subsiguientes:

FLUJO DE FONDOS DESCONTADOS CON ADQUISICIÓN DE HOTEL EL CONQUISTADOR											
Detalle		AÑOS									
INGRESOS	Inversión Inicial	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Ventas		782,213.36	829,146.16	878,894.93	931,628.63	987,526.34	1,056,653.19	1,130,618.91	1,209,762.24	1,294,445.59	1,385,056.78
Costo de Ventas		214,259.77	224,655.44	235,576.46	247,050.40	259,106.36	272,927.17	287,542.78	303,001.91	319,356.43	336,661.53
Margen Bruto		567,953.59	604,490.72	643,318.47	684,578.23	728,419.99	783,726.02	843,076.13	906,760.32	975,089.17	1,048,395.25
Gastos Operativos		301,024.46	314,428.17	328,172.48	342,876.82	363,307.96	380,435.58	397,912.58	416,879.72	443,256.17	463,330.97
EBITDA		266,929.13	290,062.55	315,145.99	341,701.40	365,112.03	403,290.44	445,163.55	489,880.60	531,832.99	585,064.28
Depreciaciones		115,241.40	115,241.40	115,241.40	115,241.40	115,241.40	115,241.40	115,241.40	115,241.40	115,241.40	115,241.40
EBIT		151,687.73	174,821.15	199,904.60	226,460.00	249,870.63	288,049.04	329,922.15	374,639.21	416,591.59	469,822.88
Intereses		122,551.87	110,442.10	102,083.79	92,512.72	82,078.61	66,892.47	54,703.16	40,643.72	25,812.63	9,437.91
EBT		29,135.86	64,379.05	97,820.81	133,947.28	167,792.02	221,156.57	275,218.99	333,995.49	390,778.96	460,384.97
Impuestos 33.7%		9,818.78	21,695.74	32,965.61	45,140.23	56,545.91	74,529.76	92,748.80	112,556.48	131,692.51	155,149.73
BENEFICIO NETO		19,317.07	42,683.31	64,855.19	88,807.05	111,246.11	146,626.81	182,470.19	221,439.01	259,086.45	305,235.23

(+) Depreciación		115,241.40	115,241.40	115,241.40	115,241.40	115,241.40	115,241.40	115,241.40	115,241.40	115,241.40	115,241.40
(+) Incremento en AFN	(2,000,000.00)										
(-) Amortización de la deuda	(1,299,999.96)	80,141.93	92,224.70	100,554.01	110,096.08	120,504.19	131,901.33	144,090.64	158,150.08	172,981.17	189,355.83
(+) Valor de recupero en AFN (VSN)											1,298,350.00
FLUJOS DE CAJA	(700,000.04)	54,416.54	65,700.01	79,542.58	93,952.37	105,983.32	129,966.87	153,620.95	178,530.33	201,346.68	1,529,470.80

Tabla 42: Flujo de fondos descontados - Proyecto de inversión, Adquisición de Hotel El Conquistador
Realizado por: Los autores

3.1.7 Cálculo del VAN, TIR, PRI

Posteriormente se procedió a realizar el cálculo del Valor Actual Neto, la Tasa Interna de Retorno y el Periodo de Recupero de la Inversión, en donde los resultados fueron favorables haciéndole al proyecto de inversión atractivo y viable, donde el VAN resultó ser mayor a cero, la TIR mayor al costo promedio de capital y el PRI en 7 años aproximadamente, los mismos se presentan a continuación:

Tasa de descuento / WACC	14.32%
VAN	201,632.03
TIR	18%
PRI	7.09

*Tabla 43: Análisis de viabilidad - Proyecto de inversión, Adquisición de Hotel El Conquistador
Realizado por: Los autores.*

3.2 Escenario de posible ocurrencia, proyecto de inversión

A continuación, se procede a plantear un escenario de posible ocurrencia si COMISERSA S.A. optara por invertir en la compra de Hotel El Conquistador, al que se lo denomina “escenario **pesimista**” en donde se formula la probabilidad de que las ventas crecerán en un menor porcentaje debido a una disminución en el nivel de ocupación (demanda) como efecto por el incremento de la tarifa promedio de habitación (precio)

3.2.1 Escenario pesimista

En este escenario se plantea la probabilidad de que las ventas incrementen en un 4% en valor monetario hasta el año 2023 y un punto porcentual adicional los años subsiguientes, reflejando un crecimiento menor al análisis del escenario anteriormente expuesto, al que se le denomina “escenario **probable**” del proyecto de inversión, esto se debe a que se plantea la posibilidad de que la tasa de ocupación de Hotel El Conquistador disminuya debido al incremento que se genera en la tarifa promedio de la habitación. Para el desarrollo del análisis del escenario pesimista se procederá a estimar nuevamente las ventas y las cuentas que varían conforme el nivel de ventas, a mencionar el costo de ventas, las comisiones OTAS, comisiones bancarias y comisiones de ventas.

3.2.2 Estimación de ventas escenario pesimista

Para analizar el impacto que puede generar el incremento de la tarifa promedio de la habitación (precio) sobre el nivel de ocupación de hotel (demanda), se procedió a realizar una ecuación lineal en donde se obtuvo que la demanda al finalizar los 10 años de vida útil del proyecto de inversión será del 59% (promedio de ocupación de 25 habitaciones de las 42 habitaciones de Hotel El Conquistador), para lo cual se concluyó que la disminución promedio, para llegar a este resultado, será de 1.5 puntos cada año. Con este criterio se procede a presentar la estimación de las ventas del escenario pesimista.

HOTEL CONQUISTADOR										
Proyección de Ventas - Escenario pesimista										
		4%	4%	4%	4%	5%	5%	5%	5%	5%
Descripción	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Número de Habitaciones	11098	10868	10638	10408	10178	9948	9718	9488	9258	9028
Tasa de Ocupación	72%	71%	69%	68%	66%	65%	63%	62%	60%	59%
Valor Habitación	\$ 57.26	\$ 60.69	\$ 64.34	\$ 68.20	\$ 72.29	\$ 77.35	\$ 82.76	\$ 88.56	\$ 94.76	\$ 101.39
Proyección Mensual										
Ingresos Operacionales										
Hospedaje	626,747.28	650,586.57	675,030.29	700,065.14	725,674.06	758,928.61	793,283.00	828,728.25	865,248.75	902,821.35
Eventos	32,300.00	34,238.00	36,292.28	38,469.82	40,778.01	43,632.47	46,686.74	49,954.81	53,451.65	57,193.26
Restaurante - Cafeteria	101,500.00	107,590.00	114,045.40	120,888.12	128,141.41	137,111.31	146,709.10	156,978.74	167,967.25	179,724.96
Teléfono	898.30	952.20	1,009.33	1,069.89	1,134.08	1,213.47	1,298.41	1,389.30	1,486.55	1,590.61
Lavandería	6,770.53	7,176.76	7,607.37	8,063.81	8,547.64	9,145.97	9,786.19	10,471.22	11,204.21	11,988.50
Varios	11,000.00	11,660.00	12,359.60	13,101.18	13,887.25	14,859.35	15,899.51	17,012.47	18,203.35	19,477.58
TOTAL	779,216.11	812,203.53	846,344.27	881,657.95	918,162.45	964,891.19	1,013,662.95	1,064,534.80	1,117,561.75	1,172,796.26

Tabla 44: Proyección de ventas – Escenario pesimista Adquisición de Hotel El Conquistador
Realizado por: Los autores

3.2.3 Cálculo del costo de ventas de escenario pesimista

Se debe tener presente que el costo de ventas es una cuenta que varía conforme la variación del nivel de ventas. Con los criterios expuestos con anterioridad en el análisis del proyecto de inversión (**Véase en página 73**), se procede a estimar el costo de ventas de un escenario pesimista.

HOTEL EL CONQUISTADOR										
Proyección del costo de ventas - Escenario pesimista										
Años	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Remuneraciones Hospedaje	35,937.51	37,375.01	38,870.01	40,424.81	42,041.80	43,723.47	45,472.41	47,291.30	49,182.96	51,150.28
Remuneraciones Restaurante	41,526.91	43,187.99	44,915.51	46,712.13	48,580.61	50,523.84	52,544.79	54,646.58	56,832.44	59,105.74
Remuneraciones Recepción	35,531.30	36,952.55	38,430.65	39,967.88	41,566.60	43,229.26	44,958.43	46,756.77	48,627.04	50,572.12
Comestibles y Bebidas	45,675.00	48,415.50	51,320.43	54,399.66	57,663.64	61,700.09	66,019.10	70,640.43	75,585.26	80,876.23
Costo de desayuno	45,372.07	46,121.99	46,842.33	47,529.48	48,179.63	49,249.10	50,288.54	51,292.42	52,254.91	53,169.80
Aseo y Limpieza	10,000.00	10,400.00	10,816.00	11,248.64	11,698.59	12,166.53	12,653.19	13,159.32	13,685.69	14,233.12
Total Costo de Ventas	214,042.79	222,453.03	231,194.93	240,282.58	249,730.85	260,592.29	271,936.45	283,786.82	296,168.30	309,107.28

Tabla 45: Proyección del costo de ventas – Escenario pesimista Adquisición de Hotel El Conquistador
Realizado por: Los autores

3.2.4 Cálculo de los gastos operativos de escenario pesimista

Se debe tener presente que los gastos operativos que varían conforme el nivel de ventas son las comisiones OTAS, comisiones bancarias y las comisiones de ventas, con los criterios expuestos con anterioridad en el análisis del proyecto de inversión (**Véase en página 75**), se procede a estimar los gastos operativos de un escenario pesimista.

HOTEL EL CONQUISTADOR										
Proyección de Gastos operativos - Escenario pesimista										
Años	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Remuneraciones Administración	142,694.26	148,402.03	154,338.11	160,511.64	166,932.10	173,609.39	180,553.76	187,775.91	195,286.95	203,098.43
Gastos por sueldo de ventas	7,556.16	7,556.16	8,156.16	8,156.16	8,756.16	8,756.16	9,356.16	9,356.16	9,956.16	9,956.16
Comisiones Vendedor	3,148.72	3,337.65	3,537.90	3,750.18	3,975.19	4,253.45	4,551.19	4,869.78	5,210.66	5,575.41
Comisiones OTAS	25,378.70	27,769.21	29,435.37	32,176.54	34,107.13	37,600.53	40,232.56	44,314.98	47,417.03	50,736.22
Comisiones Bancarias	17,208.69	18,241.22	19,335.69	20,495.83	27,156.97	29,057.96	31,092.02	33,268.46	42,716.70	45,706.87
Impuesto Predial	2,938.34	2,938.34	2,938.34	2,938.34	2,938.34	2,938.34	2,938.34	2,938.34	2,938.34	2,938.34
Seguros de venta	4,245.08	4,414.88	4,591.48	4,775.14	4,966.14	5,164.79	5,371.38	5,586.24	5,809.69	6,042.07
Servicios básicos	43,620.00	45,364.80	47,179.39	49,066.57	51,029.23	53,070.40	55,193.22	57,400.94	59,696.98	62,084.86
Combustibles	18,000.00	18,720.00	19,468.80	20,247.55	21,057.45	21,899.75	22,775.74	23,686.77	24,634.24	25,619.61
Mantenimiento	12,000.00	12,480.00	12,979.20	13,498.37	14,038.30	14,599.83	15,183.83	15,791.18	16,422.83	17,079.74
Impuestos y contribuciones	2,320.00	2,412.80	2,509.31	2,609.68	2,714.07	2,822.63	2,935.54	3,052.96	3,175.08	3,302.08
Otros gastos	10,370.00	10,784.80	11,216.19	11,664.84	12,131.43	12,616.69	13,121.36	13,646.21	14,192.06	14,759.74
Reposición menaje y reparaciones	11,544.50	12,006.28	12,486.53	12,985.99	13,505.43	14,045.65	14,607.48	15,191.77	15,799.45	16,431.42
Total Gastos Operativos	301,024.46	314,428.17	328,172.48	342,876.82	363,307.96	380,435.58	397,912.58	416,879.72	443,256.17	463,330.97

Tabla 46: Proyección de los gastos operativos – Escenario pesimista Adquisición de Hotel El Conquistador
Realizado por: Los autores

3.2.5 Presentación del flujo de caja de los 10 años posteriores – Escenario pesimista

Con la identificación y estimación del valor de los ingresos y egresos que intervienen en el escenario pesimista en el proyecto de inversión Adquisición de Hotel El Conquistador se procede a calcular el beneficio neto esperado y a presentar los flujos de caja futuros de los 10 años subsiguientes:

FLUJO DE FONDOS DESCONTADOS CON ADQUISICIÓN DE HOTEL EL CONQUISTADOR - ESCENARIO PESIMISTA											
Detalle		AÑOS									
INGRESOS	Inversión Inicial	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Ventas		779,216.11	812,203.53	846,344.27	881,657.95	918,162.45	964,891.19	1,013,662.95	1,064,534.80	1,117,561.75	1,172,796.26
Costo de Ventas		214,042.79	222,453.03	231,194.93	240,282.58	249,730.85	260,592.29	271,936.45	283,786.82	296,168.30	309,107.28
Margen Bruto		565,173.32	589,750.50	615,149.34	641,375.37	668,431.59	704,298.90	741,726.50	780,747.97	821,393.45	863,688.98
Gastos Operativos		301,024.46	314,428.17	328,172.48	342,876.82	363,307.96	380,435.58	397,912.58	416,879.72	443,256.17	463,330.97
EBITDA		264,148.86	275,322.33	286,976.86	298,498.55	305,123.63	323,863.32	343,813.92	363,868.25	378,137.28	400,358.01
Depreciaciones		115,241.40	115,241.40	115,241.40	115,241.40	115,241.40	115,241.40	115,241.40	115,241.40	115,241.40	115,241.40
EBIT		148,907.46	160,080.93	171,735.46	183,257.15	189,882.23	208,621.92	228,572.52	248,626.86	262,895.88	285,116.61
Intereses		122,551.87	110,442.10	102,083.79	92,512.72	82,078.61	66,892.47	54,703.16	40,643.72	25,812.63	9,437.91
EBT		26,355.59	49,638.83	69,651.67	90,744.43	107,803.62	141,729.45	173,869.36	207,983.14	237,083.25	275,678.70
Impuestos 33.7%		8,881.83	16,728.28	23,472.61	30,580.87	36,329.82	47,762.83	58,593.98	70,090.32	79,897.05	92,903.72
BENEFICIO NETO		17,473.76	32,910.54	46,179.06	60,163.56	71,473.80	93,966.63	115,275.39	137,892.82	157,186.19	182,774.98
(+) Depreciación		115,241.40	115,241.40	115,241.40	115,241.40	115,241.40	115,241.40	115,241.40	115,241.40	115,241.40	115,241.40
(+) Incremento en AFN	(2,000,000.00)										
(-) Amortización de la deuda	(1,299,999.96)	80,141.93	92,224.70	100,554.01	110,096.08	120,504.19	131,901.33	144,090.64	158,150.08	172,981.17	189,355.83
(+) Valor de recupero en AFN (VSN)											1,298,350.00
FLUJOS DE CAJA	(700,000.04)	52,573.22	55,927.24	60,866.45	65,308.87	66,211.01	77,306.70	86,426.15	94,984.14	99,446.42	1,407,010.55

Tabla 47: Flujo de fondos descontados – Escenario pesimista Adquisición de Hotel El Conquistador
Realizado por: Los autores

3.2.6 Cálculo del VAN, TIR, PRI – Escenario pesimista

Posteriormente se procedió a realizar el cálculo del Valor Actual Neto, la Tasa Interna de Retorno y el Periodo de Recupero de la Inversión, en donde los resultados aún siguen siendo favorables a pesar de la posibilidad pesimista que se planteó en este escenario, haciéndole al proyecto de inversión atractivo y viable donde el VAN resultó ser mayor a cero, la TIR menor al costo promedio de capital (porcentaje mínimo) y el PRI en 9 años aproximadamente, los mismos se presentan a continuación:

Tasa de descuento / WACC	14.32%
VAN	1,650.06
TIR	14%
PRI	9.48

*Tabla 48: Análisis de viabilidad – Escenario pesimista, Adquisición de Hotel El Conquistador
Realizado por: Los autores.*

Finalmente se concluye con que la compra de Hotel El Conquistador, al analizar el impacto financiero de arrendamiento versus compra y analizar dos posibles escenarios de ocurrencia (probable y pesimista) dan como atractiva la inversión en la compra de Hotel El Conquistador para COMISERSA S.A. a una inversión inicial estimada de DOS MILLONES DE DÓLARES, con un costo promedio ponderado de capital del 14.32%.

CAPÍTULO 4

4. CASO DE ESTUDIO

4.1 Inversión turística ecuatoriana

En la actualidad, El Ministerio de turismo está trabajando estratégicamente para posicionar al Ecuador como un destino atractivo, rentable y seguro para la inversión turística de alta categoría, el MINTUR expuso que el turismo en Ecuador crece al 14,2%, mientras en el mundo está creciendo al 5%, lo que nos ubica, al momento, como el segundo país de mayor crecimiento en Latinoamérica y entre los diez de mayor proyección del mundo, estos y otros escenarios han generado atractivos para la inversión turística en el Ecuador; en este capítulo planteamos un modelo atractivo de negocios dirigido a emprendedores quienes tengan afinidad por aprovechar las diversas oportunidades que ofrece este sector y potenciarlas en modelos de negocio que fortalezcan la economía ecuatoriana.

A continuación, se presenta un artículo que expuso el Ministerio de Turismo en donde se presentan algunas de las inversiones que se están realizando en este sector y como esto influye en el fortalecimiento del mismo:

“La inversión turística en Ecuador se fortalece

Quito, (17/09/2014) El desarrollo del turismo ha sido significativo en Ecuador en los últimos años, así lo menciona el presidente de la Conferencia Sudamericana de Inversión en Hotelería y Turismo (Sahic, por sus siglas en inglés), Arturo García, quien destaca que “el presupuesto que el Gobierno Nacional ha puesto a disposición del turismo para los próximos años es una cifra que sería hoy la envidia de muchos destinos en el mundo”.

Un total de USD 211 millones es el monto que empresarios privados invertirán en el sector turístico en Ecuador hasta diciembre del 2017, siendo Guayas, Manabí, Pichincha y Azuay las provincias donde se hará una mayor inversión en el sector hotelero, de acuerdo a información otorgada por la Subsecretaría de Inversión y Fomento Turístico del Ministerio de Turismo.

García destacó el enorme potencial turístico que posee el Ecuador, desde el gran esfuerzo que hace el país para captar inversiones, hasta la campaña All You Need is Ecuador, lo cual lo convierte en un destino atractivo para invertir, no solo en sus urbes principales, sino también en el resto de ciudades, en las cuales la posibilidad de establecer hoteles de lujo, resorts u hoteles medios de excelente nivel y calidad, es factible.

Lograr que un destino sea competitivo no es trabajo de un día, sino que se trata de una labor que requiere mucho tiempo, ya que más allá de que un país tenga recursos humanos y naturales para ser puestos en valor, para que el mercado turístico pueda ser desarrollado, se necesita de un esfuerzo constante, permanente y serio por parte del sector público para atrapar las inversiones que el sector privado tiene que aportar para ese desarrollo, agregó el experto.

Grandes cadenas hoteleras como Accor, Hilton, Wyndham e Intercontinental también apuestan por el Ecuador, es por eso que se estima que invertirán aproximadamente USD 700 millones en los próximos dos años para proyectos turísticos en Quito y Guayaquil, según manifestó el presidente de Sahic.

Así por ejemplo, Wyndham Hotel Group, la empresa hotelera más grande del mundo con más de 7.500 hoteles, anunció la firma de un acuerdo de franquicia para el Wyndham Quito Airport Grand Condor, la primera propiedad de Wyndham Hotels and Resorts en la capital del Ecuador.

Entre otras importantes inversiones en hoteles dentro del territorio nacional, constan Karibao en Guayas (USD 700 millones), Las Olas en Guayas (USD 550 millones), Torres Elite en Pichincha (USD 250 millones), San Juanito en Santa Elena (USD 100 millones) y Swisshotel en Guayas (USD 75 millones), así lo indicó la Subsecretaría de Inversión y Fomento Turístico del Mintur.

De acuerdo al Ministerio de Turismo, empresarios turísticos privados tienen previsto realizar una inversión de cerca de USD 2.160 millones en infraestructura hotelera en Ecuador, desde 2014 hasta 2020.”

4.2. Cadena Hotelera, modelo ideal de negocios

A continuación, presentamos un modelo ideal de negocios dirigido a inversionistas con afinidad hacia el sector turístico hotelero y gastronómico. El modelo de negocios se enfoca en la creación de una CADENA DE SERVICIOS DE HOSPITALIDAD Y ALIMENTOS la cual se dedicara al arrendamiento comercial de hoteles de 3, 4 y 5 estrellas y restaurantes de categoría alta, servicio dirigido a propietarios de establecimientos que posean intereses diferentes que el operar o manejar su negocio, en donde por medio de un contrato de arrendamiento la CADENA DE SERVICIOS se compromete a

- * Cancelar un canon arrendatario acordado con el propietario del inmueble,
- * Administrar eficientemente las operaciones del negocio hotelero o gastronómico,
- * Mantener el negocio generando valor y marca a lo largo del tiempo.

Para emprender tradicionalmente en el sector hotelero o gastronómico es necesario incurrir en una inversión significativamente alta por la construcción de la edificación del establecimiento turístico lo que conlleva a que el riesgo asumido sea elevado y el retorno de capital se torne lento. El modelo de negocios planteado refleja una clara innovación y diferenciación con respecto a la competencia existente en el sector hotelero creando una ventaja competitiva sostenible en el tiempo.

A continuación se realizará un estudio estratégico del sector turístico en donde se analizará los diversos factores críticos de éxito del sector, la cadena de valor, el análisis FODA y la matriz FODA, con el objeto de plantear y definir estrategias aplicables al modelo de negocios antes descrito.

4.2.1 Factores críticos de éxito de sector turístico

El análisis de los factores críticos de éxito va dirigido a identificar aquellos factores de la industria o sector cuyo funcionamiento adecuado o evolución favorable permitirán definir estrategias competitivas efectivas; como consecuencia de la identificación de estos factores externos, se podrá proceder a una aplicación adecuada de los recursos de la empresa con el fin de conseguir una eficacia optima de esta estrategia y de esta manera alcanzar el éxito deseado.

Según The Economist (2014): “Los Factores Críticos de Éxito (FCE) son aquellas capacidades que la empresa puede controlar y en las que tiene que sobresalir para lograr una ventaja competitiva sostenible a largo plazo y un nivel de rentabilidad por sobre los estándares del sector”.

Seguidamente se procede a enlistar los factores críticos de éxito identificados en el sector turístico hotelero del Ecuador:

- Buena red de comunicaciones
- Estado de carreteras, puertos y aeropuertos
- Condiciones del servicio de transporte público
- Señalizaciones adecuadas para llegar al destino
- Alojamientos, restaurantes, y todo el comercio en sí, a medida del cliente
- Medio ambiente agradable
- Ciudades amigables
- Cultura latente
- Hospitalidad de los residentes
- Profesionalismo, calidad, competencia y ética por parte de los profesionales del turismo.
- El destino debe poseer y mantener una relación precio-calidad competitivo de nivel mundial
- Seguridad

4.2.2 Cadena de valor del sector turístico:

La cadena de valor es una herramienta de gestión diseñada por Michael Porter que permite realizar un análisis de las actividades de un determinado sector industrial, a través de su desagregación en sus principales actividades generadoras de valor y así identificar sus fuentes de ventaja competitiva. Porter define el valor como la suma de los beneficios percibidos que el cliente recibe menos los costos percibidos por él al adquirir y usar un producto o servicio.

Delante presentamos el diseño de la cadena de valor del sector industrial turístico, en donde se resaltan las actividades que generan valor percibido en el cliente.

Cadena de valor

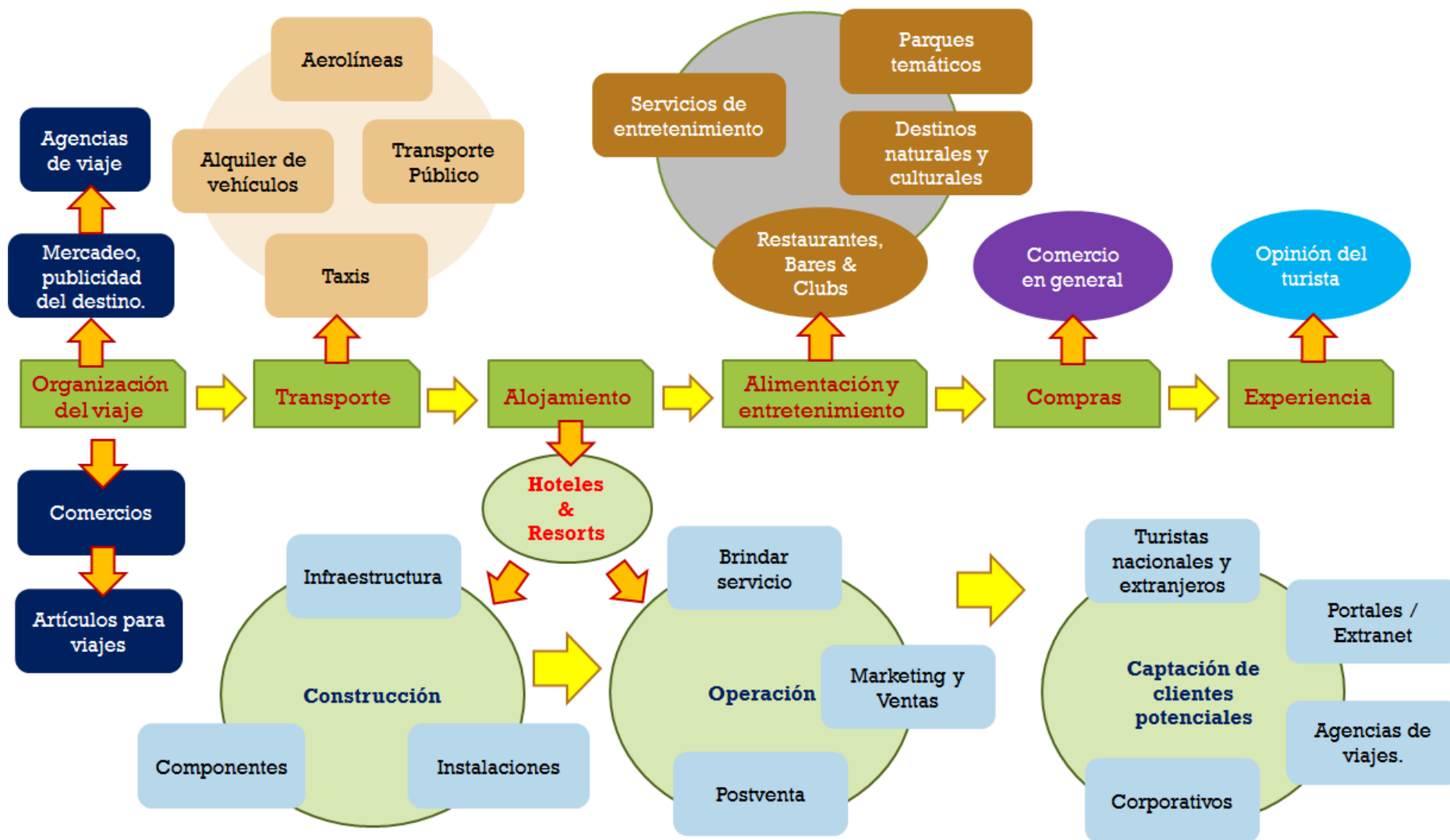


Ilustración 8: Cadena de Valor del sector turístico
Realizado por los autores

4.2.3 Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta de planificación estratégica, diseñada para realizar un análisis interno (Fortalezas y Debilidades) de la empresa y externo (Oportunidades y Amenazas) del entorno, con el fin de plantear diversas estrategias que conlleven a una ventaja competitiva sostenible en el tiempo.

Se procedió a realizar un análisis externo del entorno turístico en donde se identificaron las oportunidades que ofrece el sector turístico en el Ecuador así como también las posibles amenazas que se puedan presentar, y de la igual manera un análisis interno que describen las fortalezas y debilidades que posee el modelo de negocios planteado.

Análisis Externo del Sector Turístico

Oportunidades del sector turístico:

1. El sector turismo es la tercera fuente de ingresos no petroleros para la economía ecuatoriana. Al 2020 planea ser la primera fuente de ingresos no petroleros del país.
2. El Gobierno ecuatoriano estableció la exoneración del anticipo al impuesto a la renta por cinco años para toda inversión dirigidas a los sectores estratégicos.
3. Existe facilidad de financiamiento a través de créditos que otorga tanto la Corporación Financiera Nacional (CFN) como el Banco del Instituto de Seguridad Social (BIESS)
4. Ecuador cuenta con una infraestructura de primer nivel mundial, carreteras, puertos, aeropuertos, y con la matriz eléctrica más limpia y eficiente del mundo, que utiliza agua, recurso estratégico para producir energía.
5. Ecuador es un país con una diversidad de cultura y biodiversidad de climas y paisajes lo que lo convierte en un potente atractivo turístico.
6. Al momento están en desarrollo algo más de 300 aplicaciones que servirán para el turismo nacional; varios empresarios y representantes del sector turístico, ya

empiezan a utilizar cada vez más este tipo de software producido y desarrollado en el Ecuador.

7. Existe una mayor factibilidad de expandirse a nivel nacional a diferentes segmentos de mercados, ya que se puede optar por el arrendamiento de diversos establecimientos turísticos en diversas zonas geográficas y climáticas con diferentes características y diferentes segmentos de mercado.
8. Glocalización (Pensar globalmente y actuar localmente). Expandirse a nivel internacional, buscando otros mercados, pero manteniendo el concepto local para satisfacer la demanda.
9. Arriendo, un gasto deducible de impuestos que representa una menor inversión y por lo tanto menor riesgo.
10. Redes sociales un canal potente publicitario que implica un bajo costo.
11. Las nuevas tendencias en la demanda de los turistas abren nuevos mercados turísticos como el gastronómico.

Amenazas del sector turístico:

1. Los conflictos que se han presentado en los últimos años en el Ecuador y los problemas de seguridad en cuanto a delincuencia, conlleva a la reducción del turismo en algunas ciudades.
2. Actualmente existen muchos proyectos turísticos en marcha lo que conlleva a una creciente competencia en el sector.
3. Creciente alojamiento informal o llamado también Air BnB en el Ecuador.
4. Mayor publicidad y promoción de otros establecimientos hoteleros y gastronómicos.
5. En el Ecuador, en los últimos años se han establecido leyes laborales poco flexibles que desmotivan el emprendimiento.

6. Depreciación de monedas de nuestros países vecinos, lo que convierte al Ecuador en un país más costoso y menos atractivo.

Análisis Interno del modelo de negocios

Fortalezas del modelo de negocios:

1. La cadena hotelera contará con una amplia variedad de servicios turísticos (estadía, restaurante, lavandería, planchado, traslados in – out, salas de reuniones ejecutivas, salones de eventos)
2. La cadena de servicios optará por arrendar hoteles y restaurantes posicionados en el mercado.
3. La cadena hotelera tendrá conocimiento previo de los resultados económicos y financieros de un negocio hotelero o gastronómico antes de optar por arrendarlo.
4. Buena relación precio / beneficio
5. La cadena hotelera al optar por arrendar establecimientos turísticos ya en funcionamiento se evitará la reglamentación municipal de patentes y normativas.
6. La cadena hotelera ofertará garantía de calidad del servicio y producto.

Debilidades del modelo de negocios:

1. La cadena hotelera no cuenta con terreno ni edificaciones propias.
2. La cadena hotelera deberá afrontar la descoordinación y falta de capacitación del personal que laboran en los distintos hoteles y restaurantes arrendados.
3. La cadena hotelera deberá afrontar el gasto que implica la adaptación a las nuevas tecnologías para unificar los procesos de todos los hoteles y restaurantes arrendados.
4. Falta de confianza por parte de los propietarios de establecimientos turísticos. (Debilidad que se presentará hasta lograr posicionamiento de marca)

5. Lentitud de adopción de políticas, reglamentos, valores y principios de los establecimientos arrendados.
6. Escaso esfuerzo publicitario (variable dependiendo de la situación de cada establecimiento turístico arrendado)
7. Mobiliario, menaje, equipos de cómputo antiguos (variable dependiendo de la situación de cada establecimiento turístico arrendado)

4.2.4 Matriz FODA cruzada

La matriz FODA cruzada permite establecer acciones estratégicas en el modelo de negocios, considerando las oportunidades y amenazas que presenta el sector industrial, y las fortalezas y debilidades del modelo de negocios.

Acciones estratégicas ofensivas:

1. O3. F1.: Invertir en la ampliación e innovación de los servicios turísticos que se ofrecerán en los diferentes establecimientos turísticos arrendados, ya que se tiene fácil acceso a financiamiento a través de créditos otorgados por la CFN.
2. F3. F4. O4: Lograr posicionamiento de marca de la CADENA HOTELERA a nivel nacional e internacional, aprovechando que en el Ecuador los últimos años se ha invertido en carreteras puertos, aeropuertos para fomentar el turismo y además el posicionamiento que ha logrado cada establecimiento turístico arrendado con su servicio y personal capacitado.
3. F1. O5. 07: Expandirse a diferentes segmentos de mercados con una variedad de servicios turísticos, aprovechando la diversidad de cultura, paisajes y climas que posee el Ecuador.

Acciones estratégicas de ajuste:

1. F3. F4. A2.: Enfrentar a la competencia (presente en el mercado y que recién ingresa en el mercado) con prestigio, posicionamiento en el mercado, servicio y personal calificado.

2. F2. A1: Elaborar un estudio de mercado que nos permita arrendar establecimientos ubicados en ciudades estratégicas donde tanto el turista como el cliente corporativo frecuente visitar, evitando de esta manera los lugares donde se frecuentan problemas de inseguridad y delincuencia.
3. F1. F6. A3: Enfrentar el alojamiento informal al ofrecer una variedad de servicios de calidad a tarifas promocionales.

Acciones estratégicas de supervivencia:

1. D7. A4: Incrementar el nivel de ventas al ritmo del crecimiento del mercado con promociones unificadas en los hoteles y restaurantes de la cadena, analizando en primera instancia la estrategia de publicidad de nuestra competencia y la tendencia del mercado.
2. D2. A1: Capacitar masivamente a todo el personal de los distintos establecimientos turísticos arrendados, sobre la seguridad dentro del ámbito laboral y la información que debe ser otorgada al cliente para evitar problemas de delincuencia e inseguridad.
3. D1. A3: Acceder a financiamiento en el largo plazo para poder **invertir** en la compra de establecimientos turísticos que generen un mayor porcentaje de rentabilidad en la Cadena Hotelera, para de esta manera ser más competitivos en cuanto a costos frente al crecimiento constante de la competencia directa e indirecta.

Acciones estratégicas defensivas:

1. D1. O9. O10: Operar el nivel de establecimientos turísticos necesario para nuestra expansión como marca, teniendo presente que no se necesita de una inversión elevada y que el gasto arriendo es deducible de impuestos.
2. D2. O2: Prescindir del personal que no se encuentra capacitado para laborar de manera eficiente y eficaz, como de igual se ofrecerán capacitaciones constantes en las áreas respectivas.

4.2.5 Ejes estratégicos del modelo de negocios y planteamiento de objetivos operacionales

Posteriormente, se procede a establecer tres ejes estratégicos y a plantear objetivos operacionales que podrán ser aplicables al modelo de negocios descrito en este capítulo.

1. Posicionamiento de marca y expansión a diferentes segmentos de mercados.

- Administrar los establecimientos turísticos eficientemente con el fin de crear confianza en propietarios de otros y así decidan optar por nuestro servicio.
- Aprovechar los medios publicitarios para captar nuevos clientes y fidelizar actuales.

2. Crear valor agregado en cada establecimiento turístico arrendado. (Ampliación de servicios)

- Generar métodos de reclutamiento aptos para la empresa, de tal manera que permitan fortalecer cada área estandarizando el servicio. Además se pretende motivar, comprometer, cuidar y capacitar al personal actual.
- Identificar potenciales problemáticas y falencias en la prestación de los servicios y ejecutar planes de acción de corrección de estas.

3. Operar establecimientos turísticos en lugares estratégicos.

- Análisis del mercado para conocer lugares estratégicos del país, donde tanto el turista como el cliente corporativo frecuente visitar.
- Utilizar una estrategia de automatización y comunicación creando un grupo global de empleados jóvenes y dinámicos, que comparten la misma pasión por servicio al huésped y conocen los objetivos financieros de cada propiedad.

Objetivos Operacionales

1. Potenciar el modelo de negocio sostenible y lograr que los grupos de interés nos elijan por ser una empresa responsable.

2. Compromiso constante en la innovación y diferenciación de los servicios turísticos ofrecidos.
3. Lograr una correcta evaluación y selección de proveedores para de esta manera contar con productos de excelente calidad a precios competitivos.
4. Generar un plan de calidad en capacitación en atención al cliente
5. Mejorar la gestión y organización de los establecimientos turísticos arrendados.

4.2.6 Innovación T grande y alcance del Océano Azul

La innovación de valor se basa en buscar ideas de éxito de ventas y saltos espectaculares en el valor, sin importar como el resto de la industria se comporta. El concepto de innovación con “T grande” se trata de innovaciones que se introducen en el modelo de negocios, y no en el producto “t pequeña” logrando de esta manera cambiar las reglas del juego competitivo.

La constitución de una cadena de servicios de hospitalidad y alimentos (operadora hotelera) cambia el concepto de innovar un producto o servicio como tal, la idea se centra en la innovación en el modelo de negocios.

¿Cómo se logrará?

- ✓ Abarcando una diversidad de segmentos de mercados con hoteles y restaurantes arrendados (variedad de servicios), teniendo una mayor oportunidad de expansión en el corto plazo, ir más allá de la demanda existente.
- ✓ Asumiendo menor riesgo al tener una menor inversión.
- ✓ Posicionamiento de marca de la CADENA HOTELERA a nivel nacional en el corto plazo e internacional en el largo plazo.
- ✓ Captación de nuevos mercados NO CLIENTES jugando con estrategias de precios y nivel de ocupación.
- ✓ Determinar segmentos de mercados claves en las diferentes ciudades estratégicas del Ecuador y de esta manera buscar un establecimiento turístico que cumpla las necesidades de este segmento.

- ✓ Fidelizar a los clientes actuales de los establecimientos turísticos arrendados a la cadena hoteles y restaurantes.
- ✓ Ofrecer los servicios a clientes corporativos potenciales y aprovechar el portafolio de clientes ya existente.

Finalmente se procede a reflejar la aplicación del concepto del océano azul en la innovación y diferenciación en la cadena de valor del sector hotelero del modelo de negocios descrito en este capítulo.

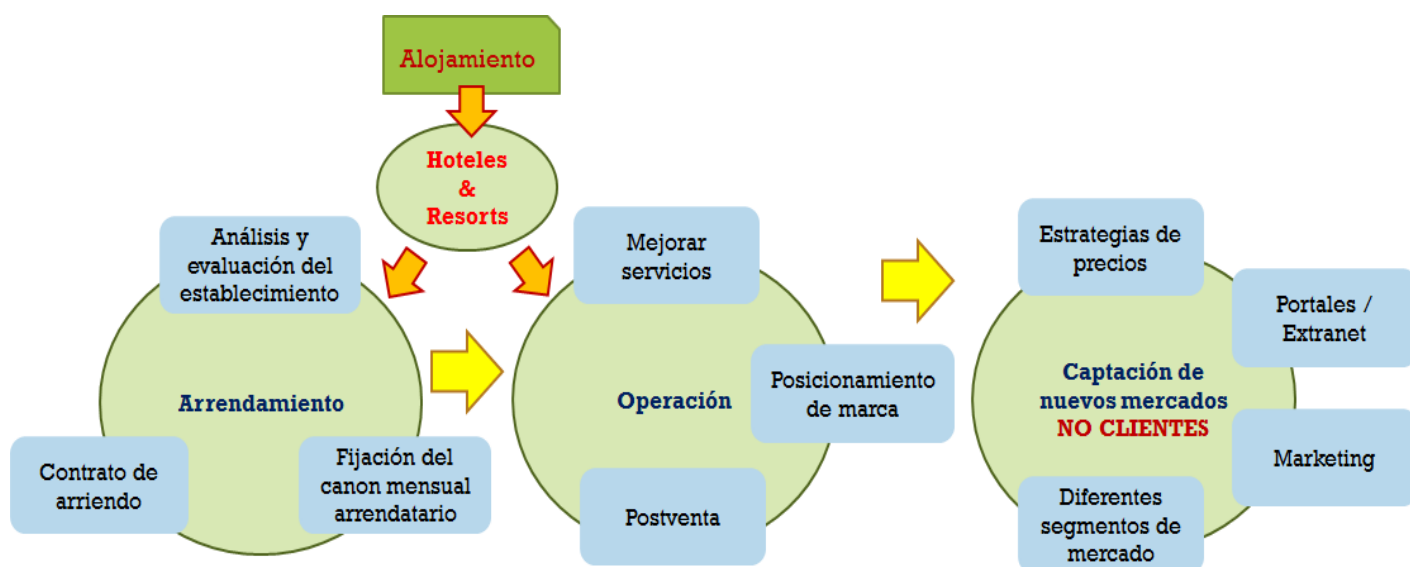


Ilustración 9: Alcance del Océano azul – Diseño de una nueva cadena de valor
Realizado por los autores.

“Se procedió a realizar este análisis para alentar al emprendimiento ecuatoriano y aprovechar todas las grandes oportunidades que nuestro hermoso país brinda para la mejora de la economía.” Autores.

4.3. Planteamiento de un ejercicio financiero

Cadena Hotelera X, actualmente arrienda un establecimiento turístico (Hotel JECC) pagando un canon mensual de 15.000 dólares por la administración total de sus operaciones. Cadena hotelera X ha considerado invertir en la compra de Hotel JECC para lo cual se ve frente a la necesidad de analizar el impacto financiero de “arrendar versus comprar”. Con la utilización del método de flujos de fondos descontados se

pide analizar el valor presente que arroja cada alternativa con el fin de definir la decisión más óptima para la cadena hotelera X.

Datos alternativa arriendo:

* El presupuesto de ventas para el año 2018 fue el siguiente:

Ventas totales: \$782.213,00			
Hospedaje	\$629.744,00	Teléfono	\$898,00
Eventos	\$32.300,00	Lavandería	\$6.771,00
Restaurante	\$101.500,00	Varios	\$11.000,00

*Tabla 491: Ventas totales arriendo – Ejercicio financiero
Realizado por: Los autores.*

Las ventas incrementarán a un 5% los primeros 4 años, y un punto adicional los años subsiguientes.

* Los gastos operativos variables se componen por:

- Comisiones a páginas web: Representan el 4% de las ventas de hospedaje
- Comisiones tarjetas de crédito: Representan el 2.5% de las ventas totales
- Gasto arriendo: \$15.000 mensuales por los 5 primeros años, y luego \$17.000

* Tasa impositiva del 33.7%, y tasa de descuento o costo de capital de 10.68%

Datos alternativa compra:

* El presupuesto de ventas para el año 2018 fue el siguiente:

Ventas totales: \$782.213,00			
Hospedaje	\$629.744,00	Teléfono	\$898,00
Eventos	\$32.300,00	Lavandería	\$6.771,00
Restaurante	\$101.500,00	Varios	\$11.000,00

*Tabla 502: Ventas totales compra – Ejercicio financiero
Realizado por: Los autores.*

Las ventas incrementarán a un 6% los primeros 4 años, y un punto adicional los años subsiguientes.

* Los gastos operativos variables se componen por:

- Gasto por sueldo de ventas: Vendedor con un sueldo de \$450.00 mensuales y con comisiones del 0.5% sobre las ventas de hospedaje.
- Comisiones a páginas web: Representan el 4.5% de las ventas de hospedaje
- Comisiones tarjetas de crédito: Representan el 2.5% de las ventas totales
- Impuesto predial: \$2.938,00 rubro que se mantiene constante.

* Valor de la inversión \$2'000.000,00

* Valor de mercado del hotel JECC después de 10 años \$1'450.000,00

* Monto a financiar de 1'300.000,00 a una tasa de interés del 9.33%

* Tasa impositiva del 33.7%, y tasa de descuento o costo de capital de 13.18%

Se pide:

- Estimar las ventas a 10 años, (Compra y Arriendo)
- Estimar los gastos operativos a 10 años, (Compra y Arriendo)
- Elaborar la tabla de depreciación del activo fijo con el método de depreciación línea recta
- Elaborar la tabla de amortización del monto a financiar
- Elaborar el flujo de fondos descontados de la alternativa de arriendo
- Elaborar el flujo de fondos descontados de la alternativa de compra
- Calcular el Valor presente de las dos alternativas
- Definir la decisión óptima para la Cadena Hotelera X

CONCLUSIONES

El turismo en el Ecuador ha demostrado un notable crecimiento en los últimos años, la industria hotelera se ha visto beneficiada por las diversas acciones que el gobierno ecuatoriano ha efectuado para potenciar el turismo en el Ecuador, por lo que actualmente resulta atractivo y rentable invertir en cualquier modelo de negocio que interviene en la cadena de valor del sector turístico.

El objetivo fundamental de este trabajo se centra en definir una decisión óptima para la cadena hotelera COMISERSA S.A. con respecto al arrendamiento (operación actual) o la inversión en la compra de Hotel El Conquistador, con el fin de maximizar los rendimientos económicos de la empresa y aportar a la gerencia general con un estudio financiero que sirva de apoyo para una óptima toma de decisiones. En primera instancia se efectuó un análisis de la situación financiera actual de Hotel El Conquistador, mediante la revisión, comparación y evaluación de los Estados Financieros de los años 2014, 2015 y 2016, debidamente otorgados por la empresa, se analizaron razones de liquidez, endeudamiento, gestión y rentabilidad anual que generó el negocio y cuál es el comportamiento de los gastos operativos en el estado de resultados, este análisis se realizó con el objeto de identificar los puntos fuertes de Hotel El Conquistador y aprovechar su efectividad al máximo, así como también identificar sus posibles falencias y realizar una planificación financiera para mejorar su situación. El análisis financiero realizado presentó falencias en los niveles de liquidez debido a que el hotel no cuenta con una estructura efectiva del pasivo total, se debe renegociar los plazos de las deudas a corto plazo, también se presentó un nivel de endeudamiento elevado debido a deudas contraídas a corto plazo con atrasos, y finalmente se pudo observar que los niveles de rentabilidad se ven afectados debido al peso significativo que tienen los gastos operativos en el resultado económico, se debe manejar de mejor manera estos rubros, ya que estos representan mayor porcentaje que el mismo costo de ventas del hotel.

Seguidamente, se procedió a realizar un análisis comparativo de arrendamiento versus adquisición de Hotel El Conquistador, en donde por medio del método de flujos de fondos descontados se determinó que la alternativa de la compra refleja mayores beneficios que la alternativa del arrendamiento para la cadena hotelera; por otra parte se realizó un análisis de la viabilidad del proyecto de inversión como tal, con

el fin de evaluar su valor actual neto, tasa interna de retorno y periodo de recupero de la inversión, en donde se plantearon dos escenarios de posible ocurrencia un escenario probable y un escenario pesimista, ambos con resultados que reflejaban que el proyecto es atractivo y viable ya que su VAN resultó ser mayor a cero y la TIR mayor que el costo promedio ponderado de capital de la empresa.

RECOMENDACIONES

En esta parte se proceden a detallar recomendaciones aplicables para la cadena hotelera COMISERSA S.A., en donde nos basamos en los resultados presentados en este estudio.

* Invertir en la compra de Hotel El Conquistador mejorarán los rendimientos económicos tanto de Hotel El Conquistador como también de COMISERSA S.A., se deberá invertir en un valor de DOS MILLONES DE DÓLARES, UN MILLÓN TRESCIENTOS DE DÓLARES financiado por terceros y SETECIENTOS MIL DÓLARES aporte de los socios.

* Contratar un jefe de ventas que se dedique a captar más mercado, retener y fidelizar clientes con la aplicación del CRM, con el fin de poder incrementar la tarifa promedio de la habitación de Hotel El Conquistador (precio) sin que se vea afectada el nivel de ocupación del mismo (precio), y así aprovechar al máximo los recursos fijos con los que cuenta la empresa.

* Invertir en el mejoramiento de la decoración y las instalaciones de Hotel El Conquistador así como también en capacitaciones al personal de recepción y restaurante del hotel para mejorar la satisfacción de sus clientes y con esto poder subir tarifa promedio de habitación y precio en la carta de restaurante sin que se vea afectada la demanda.

* Bajar nivel de ventas a través de OTAS, buscar nuevos canales de manera inmediata, con el fin de minimizar el gasto por concepto de comisiones a portales web.

* Diseñar un plan de ahorros tanto en costos fijos como en costos variables, buscando estrategias apropiadas que no afecten el normal desenvolvimiento del negocio.

* Al ya no incurrir en un gasto de arriendo, manejar de manera eficiente los gastos operativos en Hotel El Conquistador con el fin de maximizar los rendimientos económicos de COMISERSA S.A, para lo cual se recomienda que las comisiones mensuales de venta se las efectúen sobre el nivel de rentabilidad y no sobre el nivel

de ventas, con esto se logrará que la tarifa promedio de habitación no disminuya excesivamente y con esto que los costos no incrementen.

- * Analizar la nómina del personal administrativo para visualizar el peso que este gasto tiene en los resultados económicos de Hotel El Conquistador, para lograr optimizar este gasto.

- * Para inyectar liquidez en Hotel El Conquistador se recomienda acudir a un préstamo a largo plazo, y con esto saldar sus deudas a corto plazo y poseer capital de trabajo para sus diversas actividades diarias.

- * Renegociar los plazos de deuda a corto plazo de Hotel El Conquistador, con esto se logrará mejorar el índice de liquidez del mismo.

- * Renegociar los pasivos totales de COMISERSA S.A. a una menor tasa de interés en el mercado financiero, lo que conllevará a que su costo promedio ponderado de capital minimice y con esto poder evaluar futuros proyectos de inversión con mayor confiabilidad.

REFERENCIAS

BIBLIOGRAFIA

COMERCIO. (2016). *El turismo en Ecuador mejoró por tres causas a partir de agosto 2016*. Comercio. Obtenido en:

www.elcomercio.com.ec

<http://www.elcomercio.com/actualidad/turismo-ecuador-terremoto-cotopaxi-habitat.html>

COMERCIO (2016 - 10- 05). *La ocupación hotelera subió en Cuenca con la campaña dos por uno*. Comercio. Obtenido en:

www.elcomercio.com.ec

<http://www.elcomercio.com/actualidad/hoteleria-cuenca-turismo-negocios-economia.html>

BARRAGÁN. DEL. RÍO. L. (2010). *Hotelería*. Instituto Politécnico Nacional. Obtenido en:

www.ebrary.com

<http://site.ebrary.com/lib/uasuausp/reader.action?docID=10378656>

CÓRDOBA. PADILLA. M. (2012). *Gestión Financiera*. Ecoe Ediciones. Obtenido en:

www.ebookcentral.com

<https://ebookcentral.proquest.com/lib/uasuausp/reader.action?docID=3203300>

ESTUPIÑÁN. GAITÁN. R. (2009). *Estados de flujo de efectivo y de otros flujos de fondo 2 edición*. Ecoe Ediciones. Obtenido en:

www.ebrary.com

<http://site.ebrary.com/lib/uasuausp/reader.action?docID=10515089>

FARALDO. J. M. (2014). *Introducción a la historia del turismo*. Difusora Larousse - Alianza Editorial. Obtenido en:

www.ebrary.com

<http://site.ebrary.com/lib/uasuaysp/reader.action?docID=11045979>

FOSTER. L. (1994). *Introducción a los viajes y al turismo*. McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de:

www.ebookcentral.com

MATUTE. PEÑA. M. AGUILAR. MACÍAS. S. ASANZA. RUBIO. P. (2008). *Aspectos Sociopsicologicos del turismo*. B - EUMED. Obtenido en:

www.ebookcentral.com

<https://ebookcentral.proquest.com/lib/uasuaysp/reader.action?docID=31999>

38

MESTAS. CORRAL. F. (2012). *Manual de recepción hotelera: principios y técnicas*. Septem Ediciones. Obtenido en:

www.ebrary.com

<http://site.ebrary.com/lib/uasuaysp/reader.action?docID=10625373>

MEZA. OROZCO. J. J. (2010). *Evaluación financiera de proyectos 2 edición*. Ecoe Ediciones. Obtenido en:

www.ebrary.com

<http://site.ebrary.com/lib/uasuaysp/reader.action?docID=10552823>

MINISTERIO. DE. TURISMO. (2014). *La inversión turística en Ecuador se fortalece*. Obtenido en:

www.turismo.gob.ec

www.turismo.gob.ec/la-inversion-turistica-en-ecuador-se-fortalece/

MINISTERIO. DE. TURISMO. (2015). *Proyecto Ecuador Potencial Turística*. Ministerio de Turismo. Obtenido en:

www.turismo.gob.ec

www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/05/Documento-Proyecto-Ecuador-Potencia-Turística.pdf

MINISTERIO. DE. TURISMO. (2016). *Boletín Mensual 2016 2017*. Ministerio de Turismo. Obtenido en:

www.turismo.gob.ec

<http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/18-turismo-en-cifras/analisis-economico/95-boletin-mensual>

MONTECUBIO. CORDERO. J. C. (2011). *Turismo y cambio sociocultural Una perspectiva conceptual*. Plaza y Valdés S.A de C.V. Obtenido en:

www.ebrary.com

<http://site.ebrary.com/lib/uasuaaysp/reader.action?docID=10832337>

MORENO. FERNÁNDEZ. J. (2014). *Contabilidad básica 4ª. Ed. Grupo Editorial Patria*. Obtenido en:

www.ebrary.com

<http://site.ebrary.com/lib/uasuaaysp/reader.action?docID=11038690#>

PÉREZ. DE. LAS. HERAS. M. (2004). *Manual del turismo sostenible: cómo conseguir un turismo social, económico y ambientalmente responsable*. Mundi - Prensa. Obtenido en:

www.ebrary.com

<http://site.ebrary.com/lib/uasuaaysp/reader.action?docID=10234545>

TIEMPO DIARIO (14-11-2016). El alojamiento informal es una realidad latente. El Tiempo. Obtenido en:

www.eltiempo.com.ec

<http://www.eltiempo.com.ec/noticias/cuenca/2/402375/el-alojamiento-informal-es-una-realidad-latente>

ANEXOS

ANEXOS

Índice de Anexos

Anexo 1: Estados financieros de Hotel El Conquistador

Anexo 2: Promedio de la inflación de los últimos 10 años en el Ecuador

Anexo 3: Reportes de ocupación Hotel El Conquistador

Anexo 4: Informe peritaje del avalúo de Hotel El Conquistador

Anexo 5: Tabla de amortización otorgada por Produbanco

Anexo 6: Depreciación del activo fijo Hotel El Conquistador

Anexo 7: Impuestos prediales y tasas municipales de Hotel El Conquistador

Anexo 8: Nómina de personal de camarería, restaurante y recepción de Hotel El Conquistador

Anexo 9: Estimación de nómina de personal de camarería restaurante y recepción de Hotel El Conquistador

Anexo 10: Estimación del costo de comestibles y bebidas, costo del desayuno y costo de útiles de aseo y limpieza de Hotel El Conquistador

Anexo 11: Nómina del personal administrativo de Hotel El Conquistador

Anexo 12: Estimación de nómina del personal administrativo de Hotel El Conquistador

Anexo 13: Estimación del gasto por servicios básicos de Hotel El Conquistador

Anexo 14: Estimación del gasto por seguros de venta de Hotel El Conquistador

Anexo 15: Estimación del gasto por mantenimiento de Hotel El Conquistador

Anexo 16: Estimación del gasto por impuestos y contribuciones de Hotel El Conquistador

Anexo 17: Estimación del gasto por reposición de menaje y reparaciones de Hotel El Conquistador

Anexo 18: Cálculo de tabla de depreciación de los bienes muebles e inmuebles de Hotel El Conquistador

Anexo 19: Estimación del gasto por intereses de Hotel El Conquistador

Anexo 20: Estimación de otros gastos de Hotel El Conquistador

ANEXO 1

Anexo 1
Estados Financieros de Hotel El Conquistador

HOTEL EL CONQUISTADOR
Estado de situación financiera 2014

ACTIVOS

Caja	317,97	
Bancos	18.366,59	
TOTAL ACTIVO DISPONIBLE		18.684,56
Cientes	23.964,84	
Ctas. Por cobrar empleados	1.953,41	
Ctas. Por cobrar relacionados	9.018,68	
Ctas. Por cobrar fiscales	12.335,91	
Anticipos proveedores y contratos	3.222,89	
TOTAL EXIGIBLE		50.495,73
Inventarios	4.751,81	
TOTAL REALIZABLE		4.751,81
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		73.932,10

Propiedad planta y equipo		
Muebles y enseres	9.020,34	
Equipo de oficina	21.536,65	
Equipos de computo	10.343,70	
Vehículos	39.691,46	
Maquinaria y equipo	8.007,44	
TOTAL DEPRECIABLES		88.599,59
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		88.599,59

TOTAL ACTIVOS 162.531,69

PASIVO

PASIVO CORRIENTE

Total obligaciones comerciales	63.719,38	
Total obligaciones laborales	30.782,15	
Total obligaciones IESS	5.648,66	
Total impuestos por pagar	13.214,98	
Total varios acreedores	583,08	
TOTAL PASIVO CORRIENTE		113.948,25

TOTAL PASIVO 113.948,25

PATRIMONIO

Capital		
TOTAL RESULTADOS AÑOS ANTERIORES	-124.165,28	
TOTAL CAPITAL		-124.165,28

RESULTADO DEL EJERCICIO

Resultado del ejercicio	172.748,72	
TOTAL RESULTADO DEL EJERCICIO	172.748,72	

TOTAL PATROMONIO 48.583,44

TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO 162.531,69

Anexo 1
Estados Financieros de Hotel El Conquistador

HOTEL EL CONQUISTADOR
Estado de situación financiera 2015

ACTIVOS

Caja	1.434,93	
Bancos	20.226,41	
TOTAL ACTIVO DISPONIBLE		21.661,34
Clientes	34.573,48	
Ctas. Por cobrar empleados	2.202,31	
Ctas. Por cobrar relacionados	1.589,73	
Ctas. Por cobrar fiscales	25.887,79	
Anticipos proveedores y contratos	4.184,40	
TOTAL EXIGIBLE		68.437,71
Inventarios	5.712,76	
TOTAL REALIZABLE		5.712,76
TOTAL PAGO ANTICIPADOS		4.386,56
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		100.198,37
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		
Muebles y enseres	11.066,71	
Equipo de oficina	21.511,69	
Equipos de computo	8.583,49	
Vehículos	29.125,94	
Maquinaria y equipo	7.429,28	
TOTAL DEPRECIABLES		77.717,11
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		77.717,11
TOTAL ACTIVOS		177.915,48

PASIVO

PASIVO CORRIENTE		
Total obligaciones comerciales	47.037,05	
Total obligaciones laborales	34.260,12	
Total obligaciones IESS	6.781,40	
Total impuestos por pagar	12.243,89	
Total descuentos por pagar	5.000,00	
Total varios acreedores	3.450,21	
TOTAL PASIVO CORRIENTE		108.772,67
PASIVO LARGO PLAZO		
TOTAL PRÉSTAMOS DE ACCIONISTAS		12.554,30
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO		12.554,30
TOTAL PASIVO		121.326,97

PATRIMONIO

Capital		
TOTAL RESULTADOS AÑOS ANTERIORES	-150.153,37	
TOTAL CAPITAL		-150.153,37

RESULTADO DEL EJERCICIO

Resultado del ejercicio	206.741,88	
TOTAL RESULTADO DEL EJERCICIO		206.741,88

TOTA PATROMONIO 56.588,51

TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO 177.915,48

Anexo 1
Estados Financieros de Hotel El Conquistador

HOTEL EL CONQUISTADOR
Estado de situación financiera 2016

ACTIVOS			
Caja	811,01		
Bancos	4.198,38		
TOTAL ACTIVO DISPONIBLE		5.009,39	
Clientes	56.112,31		
Ctas. Por cobrar empleados	286,74		
Ctas. Por cobrar relacionados	1.663,54		
Ctas. Por cobrar fiscales	37.538,93		
Anticipos proveedores y contratos	1.064,68		
TOTAL EXIGIBLE		96.666,20	
Inventarios	5.284,51		
TOTAL REALIZABLE		5.284,51	
Seguros anticipados	5.059,13		
TOTAL PAGOS ANTICIPADOS		5.059,13	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE			112.019,23
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO			
Muebles y enseres	9.184,27		
Equipo de oficina	21.486,73		
Equipos de computo	6.900,16		
Vehículos	18.560,42		
Maquinaria y equipo	9.259,54		
TOTAL DEPRECIABLES		65.391,12	
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO			65.391,12
TOTAL ACTIVOS			177.410,35
PASIVO			
PASIVO CORRIENTE			
Total obligaciones comerciales	54.176,28		
Total obligaciones laborales	36.821,11		
Total obligaciones IESS	6.823,20		
Total impuestos por pagar	13.987,36		
Total varios acreedores	8.203,95		
TOTAL PASIVO CORRIENTE			120.011,90
PASIVO LARGO PLAZO			
PRESTAMOS DE ACCIONISTAS			
Préstamo Financiero largo plazo	13.852,40		
TOTAL PRÉSTAMOS DE ACCIONISTAS			13.852,40
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO			13.852,40
TOTAL PASIVO			133.864,30
PATRIMONIO			
Capital			
TOTAL RESULTADOS AÑOS ANTERIORES		-150.384,11	
TOTAL CAPITAL			-150.384,11
RESULTADO DEL EJERCICIO			
Resultado del ejercicio	193.930,16		150.384,11
TOTAL RESULTADO DEL EJERCICIO			16.519,81
TOTAL PATRIMONIO			43.546,05
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO			177.410,35

Anexo 1
Estados Financieros de Hotel El Conquistador

**ESTADO DE RESULTADOS 2014
HOTEL EL CONQUISTADOR**

CUENTA	TOTAL
VENTAS	
VENTAS NETAS	
VENTAS TARIFA 12%	
Ventas Habitaciones	604.036,03
Ventas Restaurante	99.755,91
Ventas Eventos	83.276,08
Ventas Teléfono	1.029,69
Ventas Lavandería	6.792,74
Ventas Restauración Colectiva	580,35
Ventas Otros Servicios	3.903,24
TOTAL VENTAS TARIFA 12%	799.374,04
DESCUENTOS EN VENTAS	
Descuentos Habitaciones	3.712,08
TOTAL DESCUENTOS EN VENTAS	3.712,08
OTRAS VENTAS	
Ventas Productos H y R	
Devolución Venta Productos H y R	
TOTAL OTRAS VENTAS	795.661,96
TOTAL VENTAS NETAS	795.661,96
TOTAL VENTAS	795.661,96
COSTO DE VENTAS	
COSTO DE HOTELERÍA	
COSTOS PERSONAL OPERATIVO	
COSTO PERSONAL HOSPEDAJE	42.397,27
Sueldos Personal Hospedaje	28.403,00
Horas Extras Personal Hospedaje	836,16
Décimo tercero Sueldo Hospedaje	2.436,69
Décimo Cuarto Sueldo Hospedaje	2.324,05
Vacaciones Hospedaje	1.218,33
Aporte Patronal Hospedaje	3.552,57
Fondo Reserva Hospedaje	2.198,82
Reposición de Menaje Hospedaje	1.121,63
Beneficios Sociales Hospedaje	306,02
COSTO PERSONAL RESTAURANTE	81.603,05
Sueldos Personal Restaurante	51.969,88
Horas Extras Personal Restaurante	5.942,43
Décimo Tercero Sueldo Restaurante	4.826,08
Décimo Cuarto Sueldo Restaurante	3.907,75
Vacaciones Restaurante	2.413,03

Anexo 1
Estados Financieros de Hotel El Conquistador

Aporte Patronal Restaurante	6.918,10
Fondo Reserva Restaurante	4.004,97
Costo Movilización Restaurante	63,00
TOTAL COSTOS PERSONAL OPERATIVO	124.000,32
COSTOS GENERALES HOTEL	
COMESTIBLES Y BEBIDAS	80.083,26
ÚTILES ASEO Y LIMPIEZA	1.111,13
SUMINISTROS COMBUSTIBLES	25.178,32
COSTOS GENERALES HOSPEDAJE	31.832,20
COSTOS LAVANDERÍA	25,28
COSTOS HOSPEDAJE	
Costos Hospedaje	
TOTAL COSTOS GENERALES HOTEL	138.228,99
TOTAL COSTO DE HOTELERÍA	262.229,31
TOTAL COSTO DE VENTAS	262.229,31
GASTOS OPERACIONALES	
GASTOS DE VENTAS	
GASTOS DE VENTAS DEL PERSONAL	
Sueldos Ventas	29.292,04
Horas Extras Ventas	3.648,49
Décimo Tercer Sueldo Ventas	2.745,13
Décimo Cuarto Sueldo Ventas	2.298,55
Vacaciones Ventas	1.367,49
Aporte Patronal IESS Ventas	4.002,28
Fondo Reserva IESS Ventas	1.979,55
Gasto Movilización Ventas	772,50
Beneficios Sociales Ventas	1.747,34
TOTAL GASTOS DE VENTAS DEL PERSONAL	47.853,37
GASTOS DE VENTAS GENERALES	204.698,67
TOTAL GASTOS DE VENTAS	204.698,67
TOTAL GASTOS DE VENTAS	252.552,04
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	
ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL	
Sueldos Administración	75.025,83
Horas Extras Administración	991,42
Comisiones Administración	16.386,67
Décimo Tercer Sueldo Administración	5.113,50
Décimo Cuarto Sueldo Administración	1.826,41
Vacaciones Administración	2.556,76
Aporte Patronal IESS Administración	11.227,05
Fondo Reserva IESS Administración	7.072,60

Anexo 1
Estados Financieros de Hotel El Conquistador

Gastos Movilización Administración	1.310,97
Beneficios Sociales Administración	
TOTAL ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL	121.561,18
ADMINISTRATIVOS GENERALES	94.259,06
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS GENERALES	94.259,06
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	215.820,24
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	468.372,28
PARTIDAS NO OPERACIONALES	
INGRESOS NO OPERACIONALES	
INGRESOS FINANCIEROS	0,00
TOTAL INGRESOS FINANCIEROS	
OTROS INGRESOS	
TOTAL OTROS INGRESOS	540,39
TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES	540,39
EGRESOS NO OPERACIONALES	
EGRESOS FINANCIEROS	
Intereses por Préstamos	1.417,82
Comisiones Bancarias	1.541,78
Comisión Tarjetas Crédito	14.616,79
Descuento por Pronto Pago Clientes	
TOTAL EGRESOS FINANCIEROS	17.576,39
OTROS EGRESOS	
TOTAL OTROS EGRESOS	581,99
GASTOS NO DEDUCIBLES	
TOTAL GASTOS NO DEDUCIBLES	1.555,58
TOTAL EGRESOS NO OPERACIONALES	18.549,98
IMPUESTOS Y PROVISIONES	
Provisión 15% Trabajadores	
Provisión Impuesto a la Renta	
TOTAL N3	18.549,98
TOTAL IMPUESTOS Y PROVISIONES	
TOTAL PARTIDAS NO OPERACIONALES	18.009,56
TOTALES	47.050,78

Anexo 1
Estados Financieros de Hotel El Conquistador

**ESTADO DE RESULTADOS 2015
HOTEL EL CONQUISTADOR**

CUENTA	TOTAL
VENTAS	
VENTAS NETAS	
VENTAS TARIFA 12%	
Ventas Habitaciones	\$ 696.805,44
Ventas Restaurante	\$ 106.771,81
Ventas Eventos	\$ 63.228,69
Ventas Teléfono	\$ 939,00
Ventas Lavandería	\$ 7.062,85
Ventas Restauración Colectiva	\$ -
Ventas Otros Servicios	\$ 2.142,61
TOTAL VENTAS TARIFA 12%	\$ 876.950,40
DESCUENTOS EN VENTAS	
Descuentos Habitaciones	29456,8
TOTAL DESCUENTOS EN VENTAS	\$ 29.456,80
OTRAS VENTAS	
Ventas Productos H y R	
Devolución Venta Productos H y R	
TOTAL OTRAS VENTAS	
TOTAL VENTAS NETAS	\$ 847.493,60
TOTAL VENTAS	\$ 847.493,60
COSTO DE VENTAS	
COSTO DE HOTELERÍA	
COSTOS PERSONAL OPERATIVO	
COSTO PERSONAL HOSPEDAJE	38.100,99
Sueldos Personal Hospedaje	24885,43
Horas Extras Personal Hospedaje	899,59
Décimo tercero Sueldo Hospedaje	2237,98
Décimo Cuarto Sueldo Hospedaje	2124
Vacaciones Hospedaje	1119,01
Aporte Patronal Hospedaje	3263,07
Fondo Reserva Hospedaje	2237,61
Personal Ocasional Hospedaje	0,00
Costo Movilización Hospedaje	0,00
Reposición de Menaje Hospedaje	1334,30
Beneficios Sociales Hospedaje	0,00
COSTO PERSONAL RESTAURANTE	68857,84
Sueldos Personal Restaurante	43042,78
Horas Extras Personal Restaurante	5257,49
Décimo Tercero Sueldo Restaurante	4123,86

Anexo 1
Estados Financieros de Hotel El Conquistador

Décimo Cuarto Sueldo Restaurante	3474,12
Vacaciones Restaurante	2061,99
Aporte Patronal Restaurante	6021,51
Fondo Reserva Restaurante	3457,23
Personal Ocasional Restaurante	0
Costo Movilización Restaurante	0
Beneficios Sociales Restaurante	1418,86
TOTAL COSTOS PERSONAL OPERATIVO	\$ 106.958,58

COSTOS GENERALES HOTEL	
COMESTIBLES Y BEBIDAS	81.950,37

ÚTILES ASEO Y LIMPIEZA	1111,13
-------------------------------	----------------

REPOSICIÓN DE MENAJE RESTAURANTE	1407,83
SUMINISTROS COMBUSTIBLES	19.159,95

COSTOS GENERALES HOSPEDAJE	50.937,95
-----------------------------------	------------------

COSTOS LAVANDERÍA	0,00
--------------------------	-------------

COSTOS HOSPEDAJE	
Costos Hospedaje	0

TOTAL COSTOS GENERALES HOTEL	\$ 154.085,33
-------------------------------------	----------------------

TOTAL COSTO DE HOTELERÍA	\$ 261.044,16
---------------------------------	----------------------

TOTAL COSTO DE VENTAS	\$ 261.044,16
------------------------------	----------------------

GASTOS OPERACIONALES
GASTOS DE VENTAS
GASTOS DE VENTAS DEL PERSONAL

Sueldos Ventas	26.693,66
Horas Extras Ventas	4744,99
Comisiones en Ventas	0
Décimo Tercer Sueldo Ventas	2669,18
Décimo Cuarto Sueldo Ventas	2221,34
Vacaciones Ventas	1334,62
Aporte Patronal IESS Ventas	3891,64
Fondo Reserva IESS Ventas	1992,24
Gasto Movilización Ventas	100
Gasto Por Matriculación Vehículo	316,04
Beneficios Sociales Ventas	548,38
TOTAL GASTOS DE VENTAS DEL PERSONAL	\$ 44.512,12

GASTOS DE VENTAS GENERALES

TOTAL GASTOS DE VENTAS	\$ 220.708,41
-------------------------------	----------------------

TOTAL GASTOS DE VENTAS	\$ 265.220,53
-------------------------------	----------------------

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL

Sueldos Administración	92.394,15
------------------------	-----------

Anexo 1
Estados Financieros de Hotel El Conquistador

Horas Extras Administración	1358,44
Comisiones Administración	25.878,81
Décimo Tercer Sueldo Administración	6514,1
Décimo Cuarto Sueldo Administración	2482,92
Vacaciones Administración	3256,97
Aporte Patronal IESS Administración	14779,26
Fondo Reserva IESS Administración	8893,22
Gastos Movilización Administración	1070,28
Bono por buen desempeño	12333,34
Beneficios Sociales Administración	0
TOTAL ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL	\$ 168.961,49

ADMINISTRATIVOS GENERALES

TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS GENERALES \$ 106.661,75

TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN \$ 275.623,24

TOTAL GASTOS OPERACIONALES \$ 540.843,77

PARTIDAS NO OPERACIONALES

INGRESOS NO OPERACIONALES

INGRESOS FINANCIEROS

TOTAL OTROS INGRESOS \$ 11.051,59

TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES \$ 11.051,59

EGRESOS NO OPERACIONALES

EGRESOS FINANCIEROS

Intereses por Préstamos 0

Comisiones Bancarias 1831,82

Comisión Tarjetas Crédito 17.974,38

Pérdida Ventas Activos Fijos

Descuento por Pronto Pago Clientes

TOTAL EGRESOS FINANCIEROS \$ 19.806,20

OTROS EGRESOS

TOTAL OTROS EGRESOS \$ 259,95

GASTOS NO DEDUCIBLES

TOTAL GASTOS NO DEDUCIBLES \$ 2.744,60

TOTAL EGRESOS NO OPERACIONALES \$ 22.810,75

IMPUESTOS Y PROVISIONES

Provisión 15% Trabajadores

Provisión Impuesto a la Renta

TOTAL N3 \$ 22.810,75

TOTAL IMPUESTOS Y PROVISIONES

TOTAL PARTIDAS NO OPERACIONALES \$ 11.759,16

TOTALES \$ 33.846,51

Anexo 1
Estados Financieros de Hotel El Conquistador

ESTADO DE RESULTADOS 2016
HOTEL EL CONQUISTADOR

CUENTA	TOTAL
VENTAS	
VENTAS NETAS	
VENTAS TARIFA 12%	
Ventas Habitaciones	\$ 614.661,18
Ventas Restaurante	\$ 96.084,17
Ventas Eventos	\$ 35.473,12
Ventas Teléfono	\$ 565,12
Ventas Lavandería	\$ 7.044,77
Ventas Restauración Colectiva	\$ -
Ventas Otros Servicios	\$ 9.666,39
TOTAL VENTAS TARIFA 12%	\$ 763.494,75
DESCUENTOS EN VENTAS	
Descuentos Habitaciones	\$ 12.401,63
TOTAL DESCUENTOS EN VENTAS	\$ 12.401,63
TOTAL VENTAS NETAS	\$ 751.093,12
TOTAL VENTAS	\$ 751.093,12
COSTO PERSONAL HOSPEDAJE	\$ 39.184,14
Sueldos Personal Hospedaje	\$ 25.380,43
Horas Extras Personal Hospedaje	\$ 861,26
Décimo tercero Sueldo Hospedaje	\$ 2.280,10
Décimo Cuarto Sueldo Hospedaje	\$ 2.180,75
Vacaciones Hospedaje	\$ 1.140,10
Aporte Patronal Hospedaje	\$ 3.324,43
Fondo Reserva Hospedaje	\$ 2.279,18
Reposición de Menaje Hospedaje	\$ 1.735,77
Beneficios Sociales Hospedaje	\$ 2,12
COSTO PERSONAL RESTAURANTE	\$ 50.748,07
Sueldos Personal Restaurante	\$ 33.563,30
Horas Extras Personal Restaurante	\$ 2.112,03
Décimo Tercero Sueldo Restaurante	\$ 3.072,98
Décimo Cuarto Sueldo Restaurante	\$ 2.783,64
Vacaciones Restaurante	\$ 1.536,47
Aporte Patronal Restaurante	\$ 4.480,37
Fondo Reserva Restaurante	\$ 2.732,22
Beneficios Sociales Restaurante	\$ 467,06
TOTAL COSTOS PERSONAL OPERATIVO	\$ 89.932,21
COMESTIBLES Y BEBIDAS	\$ 57.313,63
ÚTILES ASEO Y LIMPIEZA	\$ 11,31
REPOSICIÓN DE MENAJE RESTAURANTE	\$ 5,36
SUMINISTROS COMBUSTIBLES	\$ 19.756,18
COSTOS GENERALES HOSPEDAJE	\$ 30.322,78

Anexo 1
Estados Financieros de Hotel El Conquistador

COSTOS HOSPEDAJE	\$ 32,69
Costos Hospedaje	
TOTAL COSTOS GENERALES HOTEL	\$ 107.436,59
TOTAL COSTO DE HOTELERÍA	\$ 197.368,80
TOTAL COSTO DE VENTAS	\$ 254.682,43

GASTOS DE VENTAS DEL PERSONAL	
Sueldos Ventas	\$ 26.673,63
Horas Extras Ventas	\$ 4.170,71
Décimo Tercer Sueldo Ventas	\$ 2.717,26
Décimo Cuarto Sueldo Ventas	\$ 2.303,77
Vacaciones Ventas	\$ 1.317,49
Aporte Patronal IESS Ventas	\$ 3.841,85
Fondo Reserva IESS Ventas	\$ 2.155,39
Gasto Por Matriculación Vehículo	\$ 534,25
Beneficios Sociales Ventas	\$ 596,38
TOTAL GASTOS DE VENTAS DEL PERSONAL	\$ 44.310,73

GASTOS DE VENTAS GENERALES	
TOTAL GASTOS DE VENTAS GENERALES	\$ 219.303,21
TOTAL GASTOS DE VENTAS	\$ 263.613,94

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	
ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL	
Sueldos Administración	\$ 94.911,45
Horas Extras Administración	\$ 694,94
Comisiones Administración	\$ 17.692,24
Décimo Tercer Sueldo Administración	\$ 5.646,53
Décimo Cuarto Sueldo Administración	\$ 2.591,48
Vacaciones Administración	\$ 2.823,24
Aporte Patronal IESS Administración	\$ 14.119,08
Fondo Reserva IESS Administración	\$ 9.120,20
Gastos Movilización Administración	\$ 721,29
Bono por buen Desempeño	\$ 881,07
TOTAL ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL	\$ 149.201,52

ADMINISTRATIVOS GENERALES	
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS GENERALES	\$ 134.927,86
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ 284.129,38
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	\$ 547.743,32

PARTIDAS NO OPERACIONALES	
INGRESOS NO OPERACIONALES	
INGRESOS FINANCIEROS	
TOTAL INGRESOS FINANCIEROS	
OTROS INGRESOS	
TOTAL OTROS INGRESOS	\$ 4.575,59
TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES	\$ 6.086,60

EGRESOS NO OPERACIONALES	
EGRESOS FINANCIEROS	
Intereses por Préstamos	\$ 324,76
Comisiones Bancarias	\$ 1.268,67

Anexo 1
Estados Financieros de Hotel El Conquistador

Comisión Tarjetas Crédito	\$	17.444,86
TOTAL EGRESOS FINANCIEROS	\$	19.038,29
OTROS EGRESOS		
TOTAL OTROS EGRESOS	\$	1.091,57
GASTOS NO DEDUCIBLES		
TOTAL GASTOS NO DEDUCIBLES	\$	3.238,45
TOTAL EGRESOS NO OPERACIONALES	\$	23.366,31
IMPUESTOS Y PROVISIONES		
TOTAL N3	\$	23.366,31
TOTAL IMPUESTOS Y PROVISIONES		
TOTAL PARTIDAS NO OPERACIONALES	\$	18.792,72
TOTALES	\$	-12.811,72

ANEXO 2

*** Anexo 2:**

Promedio de la inflación de los últimos 10 años en el Ecuador (Fuente INEC)

Inflación Anual en los Meses de Enero



Inflación anual promedio en Enero de los últimos once años
(2007 - 2016): **3,88%**

ANEXO 3

Reportes de ocupación Hotel El Conquistador

HOTEL EL CONQUISTADOR												
REPORTE DE OCUPACIÓN 2016												
DETALLE	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Habitaciones que tiene el hotel disponibles a la venta	1.302	1.218	1.302	1.260	1.302	1.260	1.302	1.302	1.260	1.302	1.260	1.302
Total de ingresos en dólares en habitaciones	47.435	54.312	56.153	46.882	38.517	34.593	51.097	57.834	41.492	54.710	65.614	46.472
Número de habitaciones vendidas y cobradas	902	926	958	870	771	647	945	977	844	1.001	1.060	930
Número de Habitaciones Complementarias	10	5	9	2	5	8	13	6	4	1	5	11
ADR (Tarifa Promedio)	52,59	59	59	54	50	53	54	59	49	55	62	50
Tasa promedio de ocupación	69%	71%	74%	67%	61%	51%	73%	75%	65%	77%	81%	71%
RevPAR	36	42	43	36	31	27	39	44	32	42	50	36

HOTEL EL CONQUISTADOR												
REPORTE DE OCUPACION 2017												
DETALLE	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Habitaciones que tiene el hotel disponibles a la venta	1.302	1.218	1.302	1.260	1.302	1.260	1.302	1.302	1.260			
Total de ingresos en dólares en habitaciones	46.973	51.215	41.568	50.354	44.140	39.735	52.495	60.182	57.196			
Número de habitaciones vendidas y cobradas	979	935	806	877	869	822	997	1.066	1.059			
Número de Habitaciones Complementarias	12	2	5	6	20	9	6	5	1			
ADR (Tarifa Promedio)	48	55	52	57	51	48	53	56	54			
Tasa promedio de ocupación	75%	72%	62%	67%	67%	63%	77%	82%	81%			
RevPAR	36	39	32	39	34	31	40	46	44			

ANEXO 4

A: ESPECIFICACIONES GENERALES

NOMBRE DEL CLIENTE SOLICITANTE:

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTE:

NUMERO TELEFONICO_

PROPIETARIO DEL BIEN:

PERITO AVALUADOR:

TITULO PROFESIONAL DEL PERITO:

REGISTRO DEL PERITO EN LA SBS:

FECHA DE SOLICITUD:

FECHA DE INSPECCION:

FECHA DE ENTREGA DEL INFORME:

FINALIDAD LEGAL DEL AVALUO:

TIPO DE BIEN:

WILLIAM HUMBERTO OCHOA GARCIA

101546489

2842888

HOTELES DEL AUSTRO, HOTELAUST CIA LTDA

DIEGO FRANCISCO MONSALVE VINTIMILLA

INGENIERO CIVIL

PA-2007-882

20 DE FEBRERO 2017

23 DE FEBRERO 2017

24 DE FEBRERO 2017

AVALUO PARA GESTION DE CREDITO

TERRENO EN SECTOR URBANO CON EDIFICACION

**1.- INFORMACION DEL BIEN INMUEBLE
INFORMACION BASICA**

LOCALIZACION:

DIRECCION:

PARALELA

REFERENCIA

PARTICION

LOTES

REGISTRO CATASTRAL

COORDENADAS UTM

PARROQUIA

SECTOR

CANTON

PROVINCIA

GRAN COLOMBIA N°6-65

ENTRE PRESIDENTE BORRERO

Y HERMANO MIGUEL

SIMON BOLIVAR

PASAJE HERMANO MIGUEL

02-02-027-002-000

X=722036 Y=967946

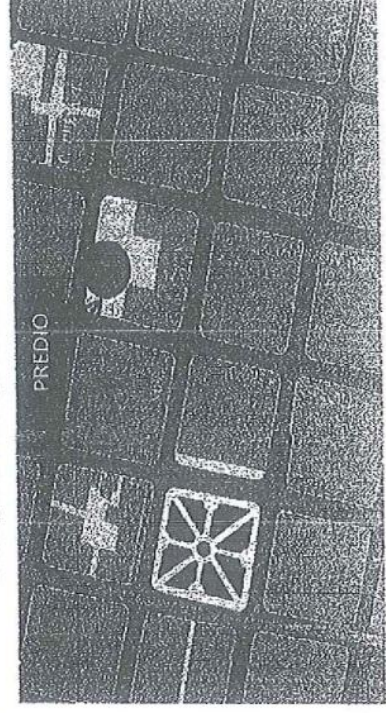
EL SAGRARIO

CENTRO HISTORICO

CUENCA

AZUAY

CROQUIS Y ESQUEMA DE UBICACIÓN



2.- AVALUO

VALORACION DE LA PROPIEDAD

DESCRIPCION	UNIDAD	CANTIDAD	P. UNITARIO INICIAL	DEPRECIACION	VALOR DE REPOSICION	VALOR COMERCIAL	VALOR AJUSTADO POR NORMATIVIDAD
TERRENO	M2	312,00	1350,00	100,00	421.200,00	421.200,00	379.080,00
SUBSUELO (SOTANO)	M2	300,00	555,92	0,70	117.075,77	135.573,75	122.016,37
PLANTAS SUPERIORES	M2	1818,00	794,16	0,70	1.013.541,71	1.173.681,30	1.056.313,17
AVALUO TOTAL:					1.551.817,48	1.730.455,05	1.557.409,54

CARACTERÍSTICAS

CLASIFICACION	TRANSITO	CAUZADA	ACERA	ELECTRICIDAD	AGUA POTABLE ALCANTARILLADO	ALCANTARILLADO	TELEFONO
URBANO	ALTO	ADOQUIN DE PIEDRA	CERAMICA - PIEDRA	SI	SI	SI	SI

ORIENTACIÓN Y LINDEROS SEGÚN ESCRITURA:

NORTE	LONGITUD (M):	12,00	COLINDANTE AL MEDIO	CALLE GRAN COLOMBIA
SUR	LONGITUD (M):	12,00	COLINDANTE AL MEDIO	PASAJE SAN ALFONSO
ESTE	LONGITUD (M):	26,00	COLINDANTE AL MEDIO	EDIFICIO NIETO HERMANOS
OESTE	LONGITUD (M):	26,00	COLINDANTE AL MEDIO	INMUEBLE DE PROPIEDAD DEL SR. JUAN ELJURI

ORIENTACIÓN Y LINDEROS CONSTATADO EN EL SITIO:

NORTE	LONGITUD (M):	12,00	COLINDANTE AL MEDIO	CALLE GRAN COLOMBIA COLUMNA EN PORTAL - LINEA DE FABRICA
SUR	LONGITUD (M):	12,00	COLINDANTE AL MEDIO	PASAJE SAN ALFONSO PARAMETRO POSTERIOR DEL EDIFICIO - LINEA DE FABRICA
ESTE	LONGITUD (M):	26,00	COLINDANTE AL MEDIO	EDIFICIO NIETO HERMANOS PARED PROPIA
OESTE	LONGITUD (M):	26,00	COLINDANTE AL MEDIO	INMUEBLE DE PROPIEDAD DEL SR. JUAN ELJURI PARED PROPIA

FORMA-AREA-CONSIDERACIONES E

FORMA	AREA(M2)	CONSIDERACIONES	RELACION FRENTE-FONDO
RECTANGULAR	312	INMUEBLE CON DOS FRENTER	0,46 : 1

DOCUMENTOS LEGALES:

TÍTULO DE PROPIEDAD

N° NOTARIA	FECHA	CANTON
DECIMA	3-dic-09	CUENCA

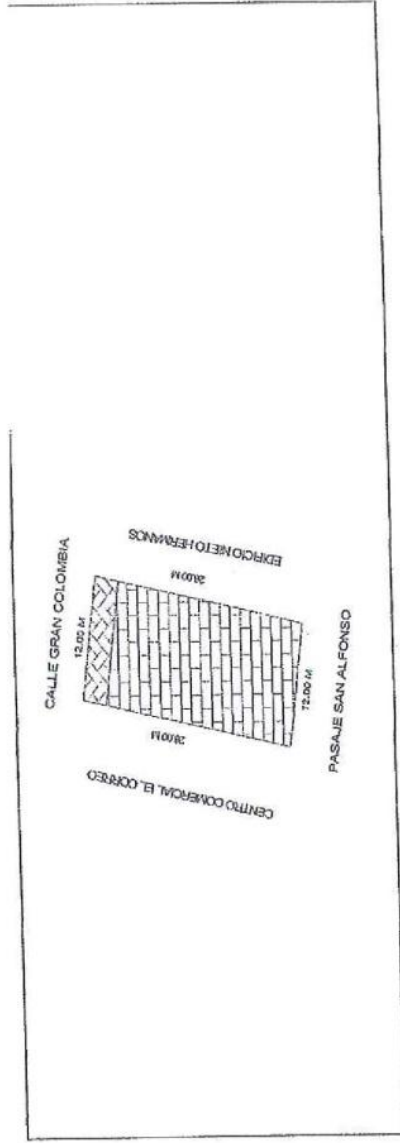
REGISTRO DE LA PROPIEDAD

NUMERO	FECHA	CANTON
8408	30-jun-10	CUENCA

COMPRAVENTA

GRAVÁMENES O AFECCIONES: PRIMERA HIPOTECA ABIERTA A FAVOR DEL BANCO DEL AUSTRO S.A, OTORGADA ANTE EL NOTARIO DÉCIMO DEL CANTÓN CUENCA EL 3 DE DICIEMBRE DEL 2009, INSCRITA CON EL N° 2971DEL 30 DE JUNIO DEL 2010.

CROQUIS:



ENTORNO DEL INMUEBLE:

TOPOGRAFIA: PLANA, CON GRADIENTE MENOR AL 2%
DESTINO Y USO ACTUAL: PARA FINES DE TURISMO RECEPTIVO, ESPECIFICAMENTE COMO HOTEL Y RESTAURANTE
TIPO DE USO DEL SUELO: SEGÚN ORDENANZA EL USO PRINCIPAL ES GESTION Y ADMINISTRACION COMBINADO CON COMERCIO Y PRESTACION DE SERVICIOS
RED VIAL: VIA CON CALZADA DE ADOQUIN DE PIEDRA Y SISTEMA CIRCUNDANTE CON VIAS ADOQUINADAS EN MUY BUEN ESTADO.
TRANSPORTE: SERVICIO DE TRANSPORTE MASIVO CON HORARIOS Y RUTAS DEFINIDOS.
INFRAESTRUCTURA DE SERVICIOS BASICOS: AGUA PORTABLE, ALCANTARILLADO; ENERGIA ELECTRICA, TELEFONO, INTERNET, TODO EN OPTIMAS CONDICIONES.
TIPO DE PLUSVALIA: SECTOR CON PLUSVALIA MEDIA (EN ORDEN DEL 7% ANUAL.)
ESTRATO SOCIOECONOMICO DEL ENTORNO: POBLACION DE UN ESTRATO SOCIO ECONOMICO QUE VARIA ENTRE MEDIO - ALTO Y ALTO.
FACTIBILIDAD COMERCIAL: LARGO PLAZO (9 A 12 MESES).
AFECTACION AMBIENTAL: RUIDO Y GASES EMITIDOS POR VEHICULOS
SEGURIDAD DE LA ZONA: SECTOR CONSIDERADO MODERADAMENTE SEGURO, SIN FACTORES DE ALTERACION.
USO MEJOR: ZONA DESTINADA PARA FINES DE GESTION Y ADMINISTRACION, COMERCIO Y PRESTACION DE SERVICIOS DE DIVERSOS TIPOS.
VALOR NATURAL, CULTURAL O CIENTIFICO: INMUEBLE LOCALIZADO EN EL CENTRO HISTORICO DE CUENCA, PATRIMONIO CULTURAL DE LA HUMANIDAD.

DESCRIPCION INTERIOR

El inmueble esta localizado en el Centro Historico de Cuenca, area declarada por la UNESCO como Patrimonio Cultural de la Humanidad y que en consecuencia esta sujeta a un tratamiento especial. Aunque persiste el uso de inmuebles con fines residenciales dentro de este sector, el principal destino de ellos es comercial y para la prestacion de servicios tanto publicos como privados. Se cuenta con calles adoquinadas y restricciones constructivas, el transito de vehiculos es intenso pero hay acceso a todos los servicios basicos de infraestructura urbana en muy buen estado de operacion y tiene en su entorno entidades financieras, educativas, comerciales, mercados y el acceso a servicios de salud resulta complicado desde esta ubicacion.

Tiene emplazada una edificacion con sotano, planta baja, mezanine y cinco plantas altas, de una anteguedad promedio de treinta y cinco años, que ha sido reparada y conservada en muy buen eestado y en la que funciona un hotel con su restaurante en la planta baja, oficinas y salones en el mezanine, habitaciones en las cinco plantas altas y las areas de cocina, lavandería, bodega y otros en el sotano. Tiene tambien frente al pasaje peatonal San Alfonso y su estado actual es muy bueno.

NORMATIVA MUNICIPAL:

SEC. PLANEAMTO	ALT. EDIFICAC.	LOTE MINIMO	FRENTE MINIMO	COS MAXIMO	IMPLANTACION	USO PRINCIPAL
CENTRO HISTORICO	VARIABLE				CONTINUA CON PORTALES	GESTION-ADMINISTRACION

EVALUACION DE EDIFICACION (PLANTA BAJA Y PLANTAS ALTAS)

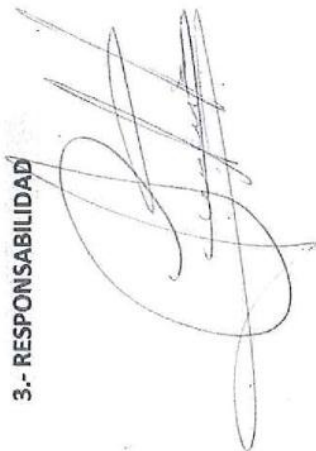
DESCRIPCION	ESPECIFICACIONES TECNICAS	CONTRUIDO %	OBSERVACIONES
CIMENTACION	HORMIGON ARMADO-MAMPOSTERIA DE PIEDRA	100,00	
ESTRUCTURA	HORMIGON ARMADO	100,00	
PAREDES	MAMPOSTERIA DE LADRILLO	100,00	
CUBIERTA	HORMIGON-VIDRIO-FIBROCEMENTO	100,00	DIFERENCIADO POR AREAS
CIELORASOS	ENLUCIDO-ESTUCCO-TIPO AMSTRONG	100,00	DIFERENCIADO POR AREAS
ENLUCIDOS	MORTERO-CEMENTO:ARENA-	100,00	DIFERENCIADO POR AREAS
REVESTIMIENTOS	CERAMICA	100,00	EN BAÑOS, COCINA Y FACHADA FRONTAL
PISOS	MARMOL-HORMIGON-CERAMICA-ALFOMBRE-MADERA	100,00	DIFERENCIADO POR AREAS
ESCALERAS	HORMIGON REVESTIDO CON MARMOL, CERAMICA Y ALFOMBRA	100,00	H* SIN REV. EN ESCALERA SOTANO
VENTANAS	PVC ANTIACUSTICO Y ALUMINIO Y MADERA-ALUMINIO-HIERRO-VIDRIO	100,00	PVC HACIA CALLE GRAN COLOMBIA
PUERTAS	TEMPLADO	100,00	DIFERENCIADO POR AREAS
CERRAJERIA	MAGNETICAS Y TIPO POMO-LLAVE Y COMPLETAS-FUNCIONANDO-SSEMIOCULTAS	100,00	VISIBLES EN SOTANO
INSTALACIONES DE AGUA	COMPLETAS-FUNCIONANDO-SSEMIOCULTAS	100,00	VISIBLES EN SOTANO
INSTALACIONES ELECTRICAS	COMPLETAS-FUNCIONANDO-SSEMIOCULTAS	100,00	VISIBLES EN SOTANO
OTRAS INSTALACIONES	DE SEGURIDAD, INTERNET, CONTRA INCENDIOS, OTROS	100,00	
MUEBLES INCORPORADOS	SI	100,00	EN HABITACIONES Y BAÑOS
ELEMENTOS ORNAMENTALES	REVESTIMIENTOS, PORTAL Y OTROS	100,00	

VALOR DE REPOSICION: UN MILLON QUINIENTOS CINCUENTA Y UN MIL OCHOSCIENTOS DIECISIETE DOLARES CON CINCUENTA Y OCHO CENTAVOS.
VALOR COMERCIAL: UN MILLON SETECIENTOS TREINTA MIL CUATROCIENTOS CINCUENTA Y CINCO DOLARES CON CUATRO CENTAVOS
VALOR AJUSTADO SEGÚN NORMA: UN MILLON INCIENTA Y SIETE MIL CUATROCIENTOS NUEVE DOLARES CON CINCUENTA Y CUANTRO CENTAVOS

FACILIDAD DE REALIZACION:

La opcion mas firma para negociar el predio es en el largo plazo, esto es entre nueve y doce meses. Siendo el grupo que mas interes puede tener el de entidades financieras y de empresarios dedicados a la actividad del turismo receptivo.

3.- RESPONSABILIDAD



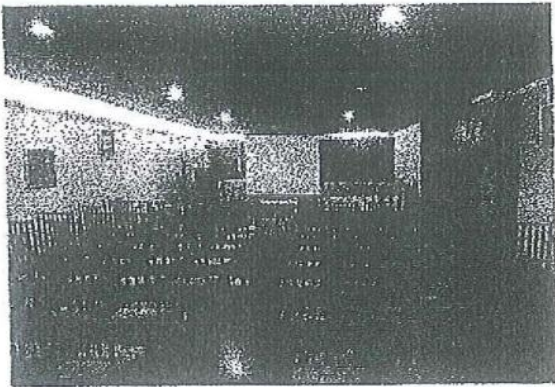
PERITO AVALUADOR:	ING. DIEGO MONSALVE VINTIMILLA
NUMERO DE REGISTRO:	PA - 2017 - 882
LUGAR Y FECHA:	Cuenca, 24 de marzo 2017

INFORME DE AVALUO

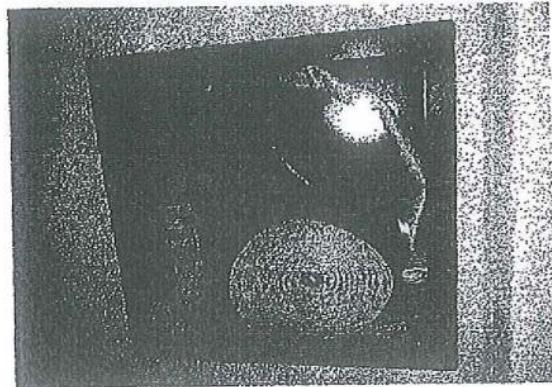
REFERENCIA: BANCO DEL AUSTRO

CODIGO: DFMV-2015-039

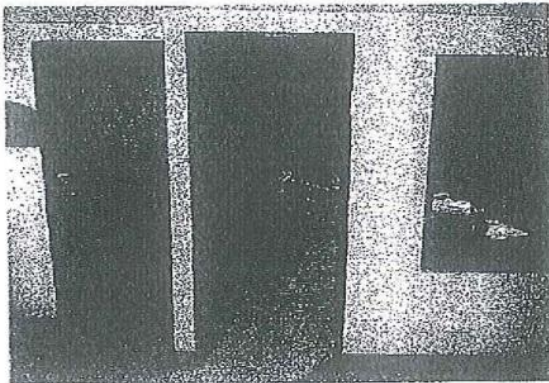
ANEXO FOTOGRAFICO



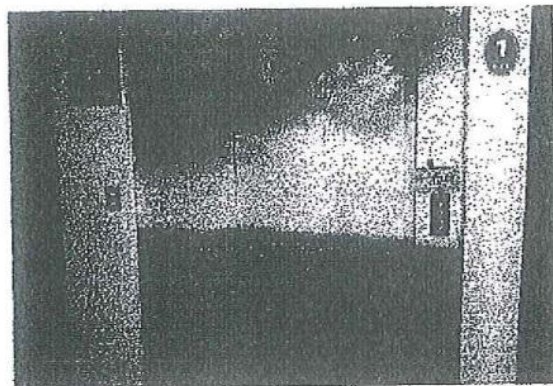
PISO DE MADERA Y CIELO RASO ENLUCIDO EN SALON



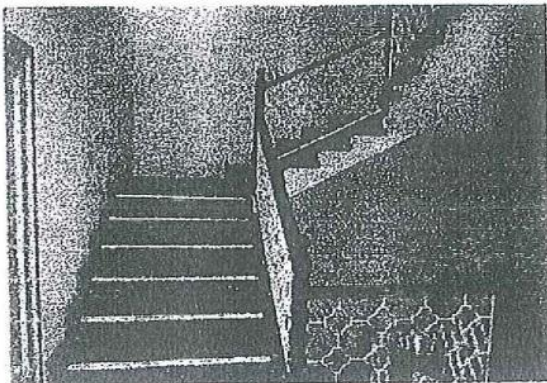
GABINETE CON EQUIPO CONTRA INCENDIOS



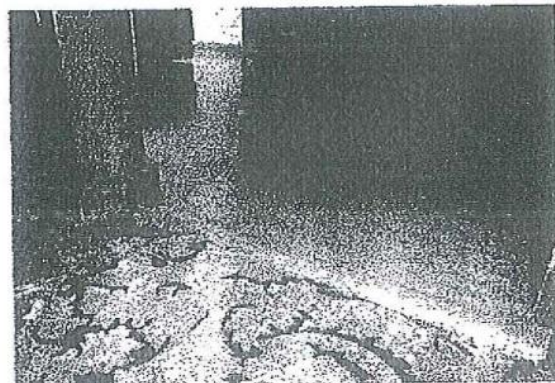
PUERTAS DE MADERA Y CERRADURAS MAGNETICAS



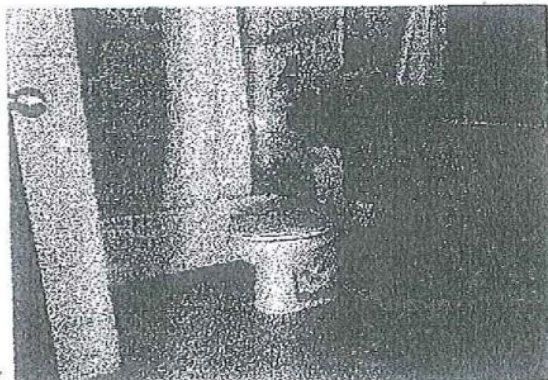
PUERTA DEL ELEVADOR Y SEÑALÉTICA COLOCADA



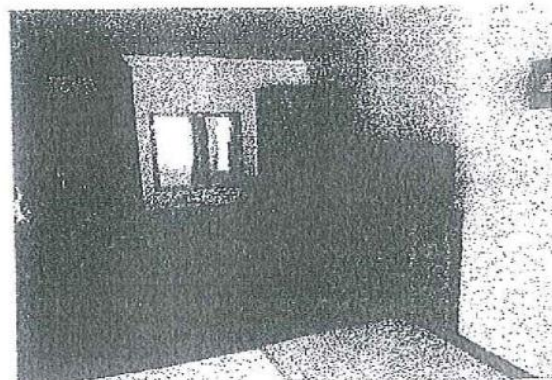
ESCALERA REVESTIDA CON ALFOMBRA



PISO FLOTANTE Y CON ALFOMBRA EN AREAS INTERIORES



REVESTIMIENTO Y EQUIPAMIENTO EN BAÑO DE HABITACION



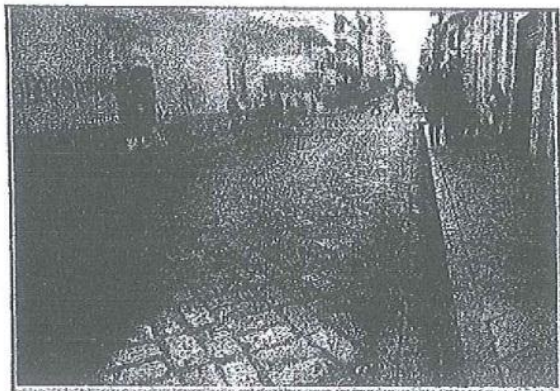
MUEBLE DE MDF EN HABITACION

INFORME DE AVALUO

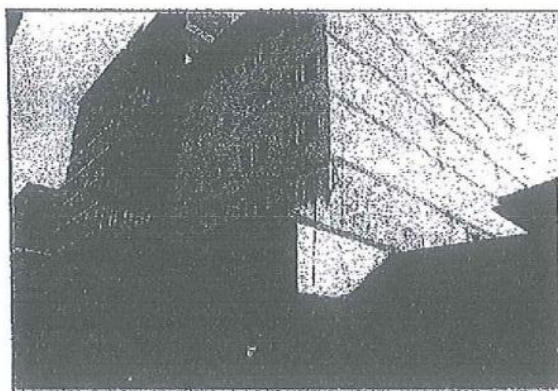
REFERENCIA: BANCO DEL AUSTRO

CODIGO: DFMV-2015-039

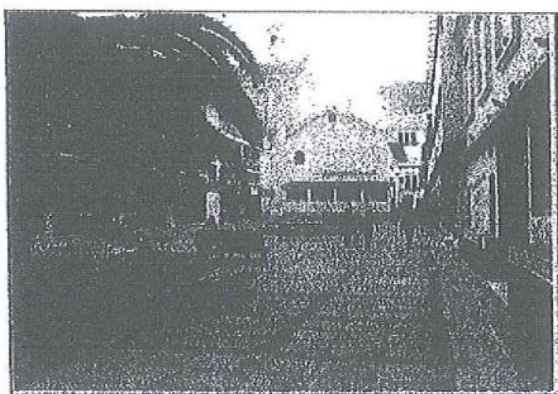
ANEXO FOTOGRAFICO



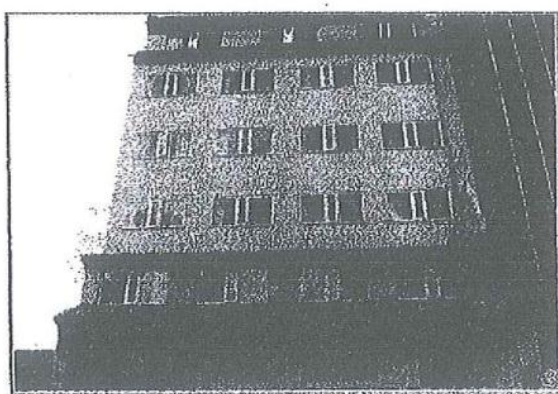
CALLE GRAN COLOMBIA - ADOQUINADA -



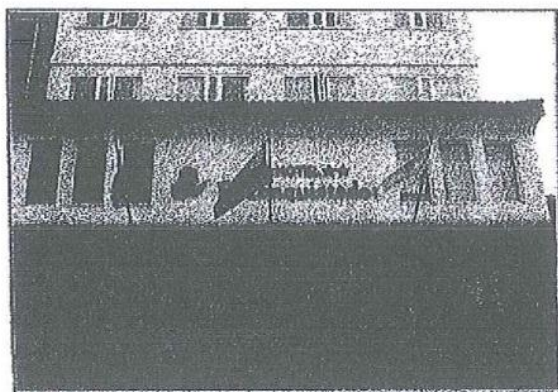
FACHADA FRONTAL Y PARED LATERAL DEL EDIFICIO



PASAJE PEATONAL SAN ALFONSO



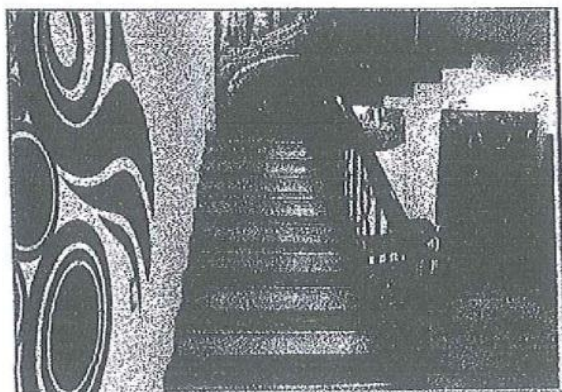
FACHADA POSTERIOR DEL EDIFICIO



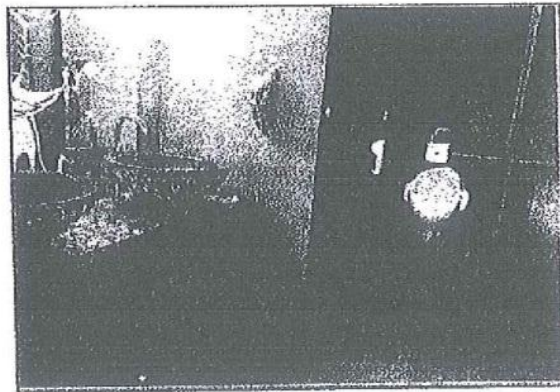
PUERTA Y VENTANA DE MADERA CON VIDRIO TEMPLADO



ELEMENTOS DECORATIVOS EN RECEPCION Y RESTAURANTE



ESCALERA REVESTIDA CON MARMOL



PIEZAS SANITARIAS, MUEBLE Y DECORACION EN BAÑO

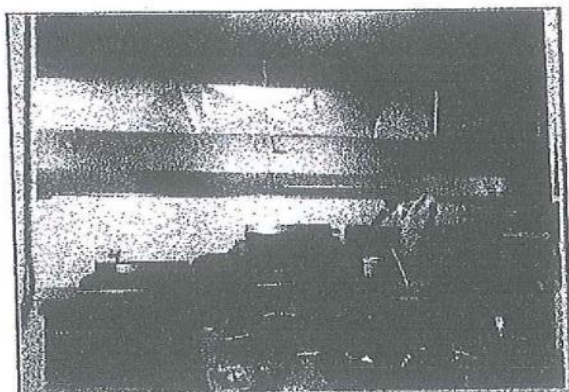
dm

INFORME DE AVALUO

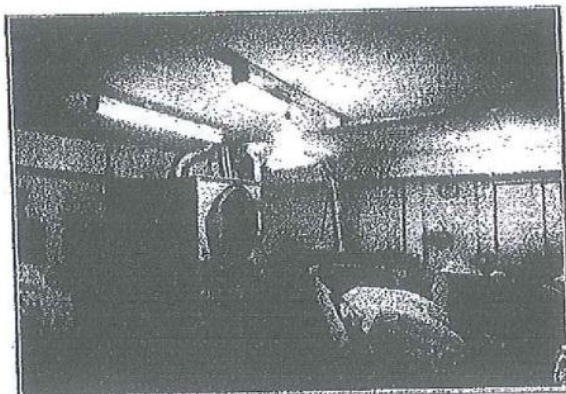
REFERENCIA: BANCO DEL AUSTRO

CODIGO: DEMV-2015-039

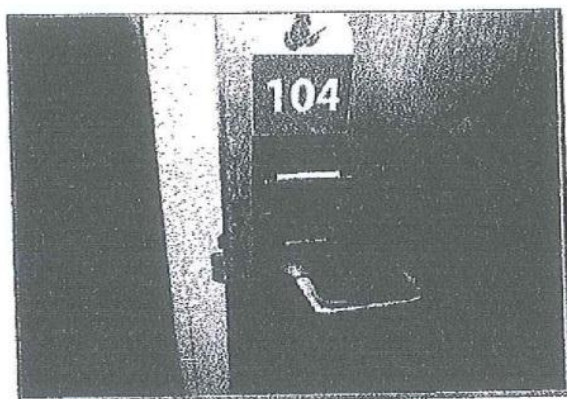
ANEXO FOTOGRAFICO



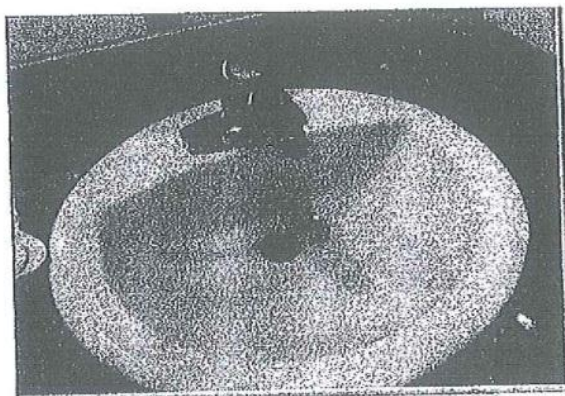
REVESTIMIENTO DE CERAMICA Y CHIMENEA EN COCINA



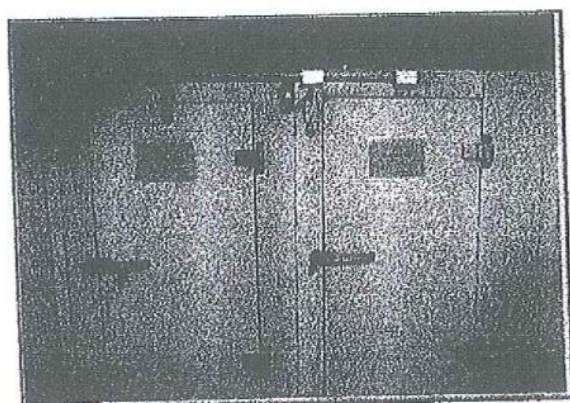
AREA DE LAVANDERIA EN SOTANO



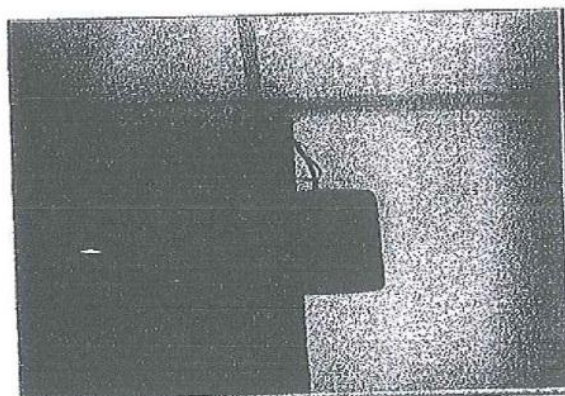
CERRADURA MAGNETICA EN HABITACION



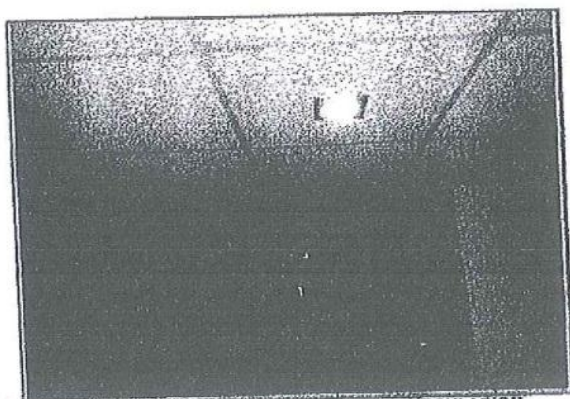
GRIFERIA AMERICAN ESTANDAR EN LAVATORIO



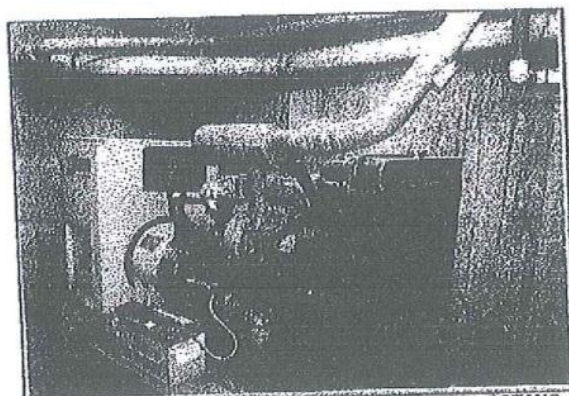
PUERTAS AISLANTES EN CAMARAS DE REFRIGERACION



SISTEMA PARA LA PROVISION DEL SERVICIO DE INTERNET



CAMARA DE SEGURIDAD EN AREA DE CIRCULACION



GENERADOR DE EMERGENCIA, LOCALIZADO EN EL SOTANO

[Handwritten signature]

ANEXO 5

Nombre del cliente	COMISERSA S.A	MONTO:	\$ 1.300.000,00		
Moneda	DOLARES USA	INTERES:	8,95%		
Tipo de plazo	MENSUAL	PLAZO:	120	T. EFECTIVA:	9,33%
Fecha Valor	1/21/2017	PER CAP:	1	PER INT:	1

TABLA DE AMORTIZACION

DIV	FECHA VENCIMIENTO	SALDO CAPITAL	CAPITAL	INTERESES	CUOTA
1	1/1/2018	\$1.300.000,00	\$2.991,98	\$13.574,17	\$16.566,15
2	1/2/2018	\$1.297.008,02	\$6.892,63	\$9.673,52	\$16.566,15
3	1/3/2018	\$1.290.115,39	\$7.585,51	\$8.980,64	\$16.566,15
4	1/4/2018	\$1.282.529,88	\$6.362,91	\$10.203,24	\$16.566,15
5	1/5/2018	\$1.276.166,97	\$7.048,07	\$9.518,08	\$16.566,15
6	1/6/2018	\$1.269.118,90	\$7.100,64	\$9.465,51	\$16.566,15
7	1/7/2018	\$1.262.018,26	\$6.839,85	\$9.726,30	\$16.566,15
8	1/8/2018	\$1.255.178,41	\$7.204,61	\$9.361,54	\$16.566,15
9	1/9/2018	\$1.247.973,80	\$6.327,56	\$10.238,59	\$16.566,15
10	1/10/2018	\$1.241.646,24	\$7.922,91	\$8.643,24	\$16.566,15
11	1/11/2018	\$1.233.723,33	\$7.057,91	\$9.508,24	\$16.566,15
12	1/12/2018	\$1.226.665,42	\$6.807,35	\$9.758,80	\$16.566,15
13	1/1/2019	\$1.219.858,07	\$7.468,04	\$9.098,11	\$16.566,15
14	1/2/2019	\$1.212.390,03	\$7.523,74	\$9.042,41	\$16.566,15
15	1/3/2019	\$1.204.866,29	\$8.178,94	\$8.387,21	\$16.566,15
16	1/4/2019	\$1.196.687,35	\$7.343,35	\$9.222,80	\$16.566,15
17	1/5/2019	\$1.189.344,00	\$7.399,94	\$9.166,21	\$16.566,15
18	1/6/2019	\$1.181.944,06	\$7.163,13	\$9.403,02	\$16.566,15
19	1/7/2019	\$1.174.780,93	\$8.388,37	\$8.177,78	\$16.566,15
20	1/8/2019	\$1.166.392,56	\$7.576,83	\$8.989,32	\$16.566,15
21	1/9/2019	\$1.158.815,73	\$7.347,13	\$9.219,02	\$16.566,15
22	1/10/2019	\$1.151.468,60	\$8.264,38	\$8.301,77	\$16.566,15
23	1/11/2019	\$1.143.204,22	\$7.755,54	\$8.810,61	\$16.566,15
24	1/12/2019	\$1.135.448,68	\$7.815,31	\$8.750,84	\$16.566,15
25	1/1/2020	\$1.127.633,37	\$7.875,54	\$8.690,61	\$16.566,15
26	1/2/2020	\$1.119.757,83	\$7.657,85	\$8.908,30	\$16.566,15
27	1/3/2020	\$1.112.099,98	\$8.824,70	\$7.741,45	\$16.566,15
28	1/4/2020	\$1.103.275,28	\$8.337,56	\$8.228,59	\$16.566,15
29	1/5/2020	\$1.094.937,72	\$7.583,10	\$8.983,05	\$16.566,15
30	1/6/2020	\$1.087.354,62	\$8.996,95	\$7.569,20	\$16.566,15
31	1/7/2020	\$1.078.357,67	\$8.523,40	\$8.042,75	\$16.566,15
32	1/8/2020	\$1.069.834,27	\$7.789,05	\$8.777,10	\$16.566,15
33	1/9/2020	\$1.062.045,22	\$8.909,10	\$7.657,05	\$16.566,15
34	1/10/2020	\$1.053.136,12	\$8.711,51	\$7.854,64	\$16.566,15
35	1/11/2020	\$1.044.424,61	\$7.737,86	\$8.828,29	\$16.566,15
36	1/12/2020	\$1.036.686,75	\$9.607,39	\$6.958,76	\$16.566,15
37	1/1/2021	\$1.027.079,36	\$8.650,51	\$7.915,64	\$16.566,15
38	1/2/2021	\$1.018.428,85	\$8.717,18	\$7.848,97	\$16.566,15
39	1/3/2021	\$1.009.711,67	\$9.537,43	\$7.028,72	\$16.566,15
40	1/4/2021	\$1.000.174,24	\$8.857,86	\$7.708,29	\$16.566,15
41	1/5/2021	\$991.316,38	\$8.679,68	\$7.886,47	\$16.566,15
42	1/6/2021	\$982.636,70	\$9.481,61	\$7.084,54	\$16.566,15
43	1/7/2021	\$973.155,09	\$9.308,03	\$7.258,12	\$16.566,15
44	1/8/2021	\$963.847,06	\$8.898,21	\$7.667,94	\$16.566,15

45	1/9/2021	\$954.948,85	\$9.443,82	\$7.122,33	\$16.566,15
46	1/10/2021	\$945.505,03	\$9.514,26	\$7.051,89	\$16.566,15
47	1/11/2021	\$935.990,77	\$9.352,52	\$7.213,63	\$16.566,15
48	1/12/2021	\$926.638,25	\$9.654,97	\$6.911,18	\$16.566,15
49	1/1/2022	\$916.983,28	\$9.043,07	\$7.523,08	\$16.566,15
50	1/2/2022	\$907.940,21	\$10.020,15	\$6.546,00	\$16.566,15
51	1/3/2022	\$897.920,06	\$10.315,63	\$6.250,52	\$16.566,15
52	1/4/2022	\$887.604,43	\$9.725,43	\$6.840,72	\$16.566,15
53	1/5/2022	\$877.879,00	\$9.800,39	\$6.765,76	\$16.566,15
54	1/6/2022	\$868.078,61	\$10.091,73	\$6.474,42	\$16.566,15
55	1/7/2022	\$857.986,88	\$10.167,00	\$6.399,15	\$16.566,15
56	1/8/2022	\$847.819,88	\$10.032,05	\$6.534,10	\$16.566,15
57	1/9/2022	\$837.787,83	\$10.109,37	\$6.456,78	\$16.566,15
58	1/10/2022	\$827.678,46	\$9.981,51	\$6.584,64	\$16.566,15
59	1/11/2022	\$817.696,95	\$10.670,78	\$5.895,37	\$16.566,15
60	1/12/2022	\$807.026,17	\$10.547,08	\$6.019,07	\$16.566,15
61	1/1/2023	\$796.479,09	\$10.229,72	\$6.336,43	\$16.566,15
62	1/2/2023	\$786.249,37	\$10.702,04	\$5.864,11	\$16.566,15
63	1/3/2023	\$775.547,33	\$11.167,48	\$5.398,67	\$16.566,15
64	1/4/2023	\$764.379,85	\$10.295,05	\$6.271,10	\$16.566,15
65	1/5/2023	\$754.084,80	\$11.316,88	\$5.249,27	\$16.566,15
66	1/6/2023	\$742.767,92	\$10.841,68	\$5.724,47	\$16.566,15
67	1/7/2023	\$731.926,24	\$10.743,27	\$5.822,88	\$16.566,15
68	1/8/2023	\$721.182,97	\$11.366,62	\$5.199,53	\$16.566,15
69	1/9/2023	\$709.816,35	\$11.095,63	\$5.470,52	\$16.566,15
70	1/10/2023	\$698.720,72	\$11.181,15	\$5.385,00	\$16.566,15
71	1/11/2023	\$687.539,57	\$11.438,25	\$5.127,90	\$16.566,15
72	1/12/2023	\$676.101,32	\$11.523,56	\$5.042,59	\$16.566,15
73	1/1/2024	\$664.577,76	\$11.444,29	\$5.121,86	\$16.566,15
74	1/2/2024	\$653.133,47	\$11.532,49	\$5.033,66	\$16.566,15
75	1/3/2024	\$641.600,98	\$11.940,39	\$4.625,76	\$16.566,15
76	1/4/2024	\$629.660,59	\$11.713,39	\$4.852,76	\$16.566,15
77	1/5/2024	\$617.947,20	\$11.957,29	\$4.608,86	\$16.566,15
78	1/6/2024	\$605.989,91	\$11.594,51	\$4.971,64	\$16.566,15
79	1/7/2024	\$594.395,40	\$12.428,50	\$4.137,65	\$16.566,15
80	1/8/2024	\$581.966,90	\$12.080,96	\$4.485,19	\$16.566,15
81	1/9/2024	\$569.885,94	\$12.032,39	\$4.533,76	\$16.566,15
82	1/10/2024	\$557.853,55	\$12.544,18	\$4.021,97	\$16.566,15
83	1/11/2024	\$545.309,37	\$12.363,48	\$4.202,67	\$16.566,15
84	1/12/2024	\$532.945,89	\$12.458,77	\$4.107,38	\$16.566,15
85	1/1/2025	\$520.487,12	\$12.684,18	\$3.881,97	\$16.566,15
86	1/2/2025	\$507.802,94	\$12.400,05	\$4.166,10	\$16.566,15
87	1/3/2025	\$495.402,89	\$13.117,60	\$3.448,55	\$16.566,15
88	1/4/2025	\$482.285,29	\$13.089,01	\$3.477,14	\$16.566,15
89	1/5/2025	\$469.196,28	\$13.066,73	\$3.499,42	\$16.566,15
90	1/6/2025	\$456.129,55	\$12.937,39	\$3.628,76	\$16.566,15
91	1/7/2025	\$443.192,16	\$13.370,86	\$3.195,29	\$16.566,15
92	1/8/2025	\$429.821,30	\$13.253,54	\$3.312,61	\$16.566,15
93	1/9/2025	\$416.567,76	\$13.355,69	\$3.210,46	\$16.566,15
94	1/10/2025	\$403.212,07	\$13.558,86	\$3.007,29	\$16.566,15
95	1/11/2025	\$389.653,21	\$13.369,37	\$3.196,78	\$16.566,15
96	1/12/2025	\$376.283,84	\$13.946,80	\$2.619,35	\$16.566,15
97	1/1/2026	\$362.337,04	\$13.773,64	\$2.792,51	\$16.566,15
98	1/2/2026	\$348.563,40	\$13.793,13	\$2.773,02	\$16.566,15
99	1/3/2026	\$334.770,27	\$14.235,78	\$2.330,37	\$16.566,15
100	1/4/2026	\$320.534,49	\$14.175,50	\$2.390,65	\$16.566,15
101	1/5/2026	\$306.358,99	\$14.281,22	\$2.284,93	\$16.566,15
102	1/6/2026	\$292.077,77	\$14.315,12	\$2.251,03	\$16.566,15
103	1/7/2026	\$277.762,65	\$14.494,50	\$2.071,65	\$16.566,15
104	1/8/2026	\$263.268,15	\$14.406,25	\$2.159,90	\$16.566,15

105	1/9/2026	\$248.861,90	\$14.771,92	\$1.794,23	\$16.566,15
106	1/10/2026	\$234.089,98	\$14.820,23	\$1.745,92	\$16.566,15
107	1/11/2026	\$219.269,75	\$14.821,74	\$1.744,41	\$16.566,15
108	1/12/2026	\$204.448,01	\$15.092,14	\$1.474,01	\$16.566,15
109	1/1/2027	\$189.355,87	\$15.106,79	\$1.459,36	\$16.566,15
110	1/2/2027	\$174.249,08	\$15.223,22	\$1.342,93	\$16.566,15
111	1/3/2027	\$159.025,86	\$15.459,15	\$1.107,00	\$16.566,15
112	1/4/2027	\$143.566,71	\$15.459,69	\$1.106,46	\$16.566,15
113	1/5/2027	\$128.107,02	\$15.546,99	\$1.019,16	\$16.566,15
114	1/6/2027	\$112.560,03	\$15.754,62	\$811,53	\$16.566,15
115	1/7/2027	\$96.805,41	\$15.844,10	\$722,05	\$16.566,15
116	1/8/2027	\$80.961,31	\$15.922,06	\$644,09	\$16.566,15
117	1/9/2027	\$65.039,25	\$16.081,07	\$485,08	\$16.566,15
118	1/10/2027	\$48.958,18	\$16.201,00	\$365,15	\$16.566,15
119	1/11/2027	\$32.757,18	\$16.313,69	\$252,46	\$16.566,15
120	1/12/2027	\$16.443,49	\$16.443,45	\$122,70	\$16.566,15

*** Anexo 6:** Depreciación del activo fijo Hotel El Conquistador

Tabla de depreciación Edificación de HOTEL EL CONQUISTADOR										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
% de depreciación	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
Valor adquisición	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00
Depreciación	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00
Depreciación Acumulada	100,000.00	200,000.00	300,000.00	400,000.00	500,000.00	600,000.00	700,000.00	800,000.00	900,000.00	1,000,000.00
Valor en libros	1,900,000.00	1,800,000.00	1,700,000.00	1,600,000.00	1,500,000.00	1,400,000.00	1,300,000.00	1,200,000.00	1,100,000.00	1,000,000.00

ANEXO 7

Cédula / RUC : 0190324834001 Nombres : HOTELES DEL AUSTRO HOTELAUST CIA. LTDA.

Información Fiscal Cancelada

Información de Impuestos, Tasas, Contribución de Mejoras: CANCELADOS

Título	Año	Fecha Emisión	Dirección y Observaciones	Valor Emisión	Total Pagado
IMPUESTO DE PATENTES MUNICIPALES					
8339	2005	29-JUN-05	HOTEL EL CONQUISTADOR GRAN COLOMBIA 6-65 Y BORRERO	288,18	288,18
8340	2005	29-JUN-05	HOTEL EL CONQUISTADOR -ANEXO- SUCRE 6-80 Y BORRERO	10,66	10,66
8219	2006	29-JUN-06	HOTEL EL CONQUISTADOR GRAN COLOMBIA 6-65 Y BORRERO	696,48	696,48
8222	2006	29-JUN-06	HOTEL EL CONQUISTADOR -ANEXO- SUCRE 6-80 Y BORRERO	6,16	6,16
7783	2007	30-MAY-07	HOTEL EL CONQUISTADOR GRAN COLOMBIA 6-65 Y BORRERO	678,76	678,76
10436	2008	01-JUL-08	HOTEL EL CONQUISTADOR GRAN COLOMBIA 6-65 Y BORRERO	652,31	679,05
10389	2009	29-JUN-09	HOTEL EL CONQUISTADOR GRAN COLOMBIA 6-65 Y BORRERO	550,35	550,35
8391	2010	22-JUL-10	HOTEL EL CONQUISTADOR GRAN COLOMBIA 6-65 Y BORRERO	545,40	567,93
16694	2012	09-AGO-12	HOTEL EL CONQUISTADOR GRAN COLOMBIA 6-65 ANTONIO BORRERO	1242,59	1278,74
26676	2011	09-AGO-12	HOTEL EL CONQUISTADOR GRAN COLOMBIA 6-65 ANTONIO BORRERO	692,21	762,70
28655	2013	06-SEP-13	HOTEL EL CONQUISTADOR GRAN COLOMBIA 6-65 ANTONIO BORRERO	1735,44	1799,19
27360	2014	21-MAY-14	HOTEL EL CONQUISTADOR GRAN COLOMBIA 6-65 ANTONIO BORRERO	1127,67	1127,67
29316	2015	05-AGO-15	HOTEL EL CONQUISTADOR GRAN COLOMBIA 6-65 ANTONIO BORRERO	1182,41	1216,61
26149	2016	13-MAY-16	HOTEL EL CONQUISTADOR GRAN COLOMBIA 6-65 ANTONIO BORRERO	1876,48	1876,48
28969	2017	12-MAY-17	HOTEL EL CONQUISTADOR GRAN COLOMBIA 6-65 ANTONIO BORRERO	1510,64	1510,64
				Total Rubro : 13049,60	
PERMISO SANITARIO					
10087	2010	27-JUL-12	NO HAY NOMBRE DE CALLE CALLE	15,67	17,95
				Total Rubro : 17,95	
IMPUESTO SOBRE LOS ACTIVOS TOTALES					
1073	2006	28-JUN-06	HOTEL EL CONQUISTADOR GRAN COLOMBIA 6-65 Y BORRERO	1529,31	1555,31
864	2007	30-MAY-07	HOTEL EL CONQUISTADOR GRAN COLOMBIA 6-65 Y BORRERO	1470,30	1483,09
1451	2008	01-JUL-08	HOTEL EL CONQUISTADOR GRAN COLOMBIA 6-65 Y BORRERO	1362,43	1414,47
1364	2009	29-JUN-09	HOTEL EL CONQUISTADOR GRAN COLOMBIA 6-65 Y BORRERO	1056,53	1081,04
1496	2010	29-JUN-10	HOTEL EL CONQUISTADOR GRAN COLOMBIA 6-65 Y BORRERO	1088,71	1113,53
2034	2011	28-JUL-11	HOTEL EL CONQUISTADOR GRAN COLOMBIA 6-65 Y BORRERO	1094,15	1128,73
2429	2012	09-AGO-12	HOTEL EL CONQUISTADOR GRAN COLOMBIA 6-65 ANTONIO BORRERO	1004,75	1136,38
3068	2013	06-SEP-13	HOTEL EL CONQUISTADOR GRAN COLOMBIA 6-65 ANTONIO BORRERO	997,40	1168,20
1488	2014	21-MAY-14	HOTEL EL CONQUISTADOR GRAN COLOMBIA 6-65 ANTONIO BORRERO	970,35	970,35
3032	2015	05-AGO-15	HOTEL EL CONQUISTADOR GRAN COLOMBIA 6-65 ANTONIO BORRERO	937,48	1060,83
1265	2016	13-MAY-16	HOTEL EL CONQUISTADOR GRAN COLOMBIA 6-65 ANTONIO BORRERO	825,60	825,60
1697	2017	12-MAY-17	HOTEL EL CONQUISTADOR GRAN COLOMBIA 6-65 ANTONIO BORRERO	679,33	679,33
1061	2005	29-JUN-05	HOTEL EL CONQUISTADOR GRAN COLOMBIA 6-65 Y BORRERO	1132,59	1151,84
				Total Rubro : 14768,70	
IMPUESTO A LOS PREDIOS URBANOS					
Clave catastral : 0202027002000					
94101	2017	27-ABR-17	GRAN COLOMBIA 6-65	237,36	230,26
91202	2016	12-ENE-16	GRAN COLOMBIA 6-65	247,10	222,45
88540	2015	15-ENE-15	GRAN COLOMBIA 6-65	221,71	199,60
85596	2014	14-MAR-14	GRAN COLOMBIA 6-65	122,92	115,58
83123	2013	15-MAR-13	GRAN COLOMBIA 6-65	126,41	118,86
81410	2012	09-AGO-12	GRAN COLOMBIA 6-65	135,45	144,41
				Total Clave : 1031,16	
				Total Rubro : 1031,16	
CONTRIBUCIONES ESPECIALES DE MEJORAS					
Clave catastral : 0202027002000					
5229_03	2017	27-ABR-17	MEJORA OBRAS DE BENEFICIO GLOBAL CALLE GRAN COLOMBIA EXIGIBILIDAD 31-AGO-18 PAGAR EN: TESORERIA O BANCA AUTORIZADA	79,46	71,51
5229_01	2017	27-ABR-17	MEJORA OBRAS DE BENEFICIO GLOBAL CALLE GRAN COLOMBIA EXIGIBILIDAD 31-AGO-17 PAGAR EN: TESORERIA O BANCA AUTORIZADA	79,46	79,46
5229_00	2017	27-ABR-17	MEJORA OBRAS DE BENEFICIO GLOBAL CALLE GRAN COLOMBIA EXIGIBILIDAD 03-MAR-17 PAGAR EN: TESORERIA O BANCA AUTORIZADA	79,46	79,46
5229_02	2017	27-ABR-17	MEJORA OBRAS DE BENEFICIO GLOBAL CALLE GRAN COLOMBIA EXIGIBILIDAD 03-MAR-18 PAGAR EN: TESORERIA O BANCA AUTORIZADA	79,46	71,51
5204_03	2016	13-MAY-16	MEJORA OBRAS DE BENEFICIO GLOBAL CALLE GRAN COLOMBIA EXIGIBILIDAD 31-AGO-17 PAGAR EN: TESORERIA O BANCA AUTORIZADA	133,13	119,82
5204_01	2016	12-ENE-16	MEJORA OBRAS DE BENEFICIO GLOBAL CALLE GRAN COLOMBIA EXIGIBILIDAD 31-AGO-16 PAGAR EN: TESORERIA O BANCA AUTORIZADA	133,13	133,13
5204_00	2016	12-ENE-16	MEJORA OBRAS DE BENEFICIO GLOBAL CALLE GRAN COLOMBIA EXIGIBILIDAD 02-MAR-16 PAGAR EN: TESORERIA O BANCA AUTORIZADA	133,13	133,13
5204_02	2016	13-MAY-16	MEJORA OBRAS DE BENEFICIO GLOBAL CALLE GRAN COLOMBIA EXIGIBILIDAD 03-MAR-17 PAGAR EN: TESORERIA O BANCA AUTORIZADA	133,13	119,82
5194_03	2015	15-ENE-15	MEJORA OBRAS DE BENEFICIO GLOBAL CALLE GRAN COLOMBIA EXIGIBILIDAD 31-AGO-16 PAGAR EN: TESORERIA O BANCA AUTORIZADA	208,92	188,03
5194_01	2015	15-ENE-15	MEJORA OBRAS DE BENEFICIO GLOBAL CALLE GRAN COLOMBIA EXIGIBILIDAD 31-AGO-15 PAGAR EN: TESORERIA O BANCA AUTORIZADA	208,92	208,92
5194_02	2015	15-ENE-15	MEJORA OBRAS DE BENEFICIO GLOBAL CALLE GRAN COLOMBIA EXIGIBILIDAD 02-MAR-16 PAGAR EN: TESORERIA O BANCA AUTORIZADA	208,92	188,03
5194_00	2015	15-ENE-15	MEJORA OBRAS DE BENEFICIO GLOBAL CALLE GRAN COLOMBIA EXIGIBILIDAD 03-MAR-15 PAGAR EN: TESORERIA O BANCA AUTORIZADA	208,92	208,92
5147_00	2013	15-MAR-13	MEJORA OBRAS DE BENEFICIO GLOBAL CALLE GRAN COLOMBIA EXIGIBILIDAD 03-MAR-13 PAGAR EN: TESORERIA O BANCA AUTORIZADA	92,22	92,22
5147_01	2013	15-MAR-13	MEJORA OBRAS DE BENEFICIO GLOBAL CALLE GRAN COLOMBIA EXIGIBILIDAD 31-AGO-13 PAGAR EN: TESORERIA O BANCA AUTORIZADA	92,22	92,22
4546_00	2012	09-AGO-12	MEJORA OBRAS DE BENEFICIO GLOBAL CALLE GRAN COLOMBIA EXIGIBILIDAD 02-MAR-12 PAGAR EN: TESORERIA O BANCA AUTORIZADA	273,89	273,89
4546_01	2012	09-AGO-12	MEJORA OBRAS DE BENEFICIO GLOBAL CALLE GRAN COLOMBIA EXIGIBILIDAD 31-AGO-12 PAGAR EN: TESORERIA O BANCA AUTORIZADA	273,89	273,89
				Total Clave : 2333,96	
				Total Rubro : 2333,96	

51403	2015	13-MAY-16	DIFERENCIA IMPUESTO VEHICULOS AÑO: 2012	27,78	27,78
115874	2015	13-MAY-16	DIFERENCIA IMPUESTO VEHICULOS AÑO: 2013	16,19	16,19
				Total Rubro : 43,97	
TRASPASO DE DOMINIO DE VEHICULOS					
293	2007	22-FEB-07	TRASPASO PLACA: T00436253 VENDE: 0190158306001 HYUNMOTOR S.A.	58,68	58,68
3955	2007	05-JUN-07	TRASPASO PLACA: C00383827 VENDE: 0190007510001 ALMACENES JUAN ELJURI CIA. LTDA.	4,61	4,61
11161	2010	13-JUL-10	TRASPASO PLACA: T00916401 VENDE: 0190336662001 AUTOHYUN S.A.	75,43	75,43
17311	2017	06-NOV-17	TRASPASO PLACA: E02138850 VENDE: 0190005232001 MIRASOL SA	117,01	117,01
				Total Rubro : 255,73	
SERVICIOS ADMINISTRATIVOS					
2336	2006	05-JUN-06	GRAN COLOMBIA 6-65	39,70	39,70
47788	2014	07-OCT-14	GRAN COLOMBIA 6-65	3,70	3,70
31616	2013	08-AGO-13	GRAN COLOMBIA 6-65	5,50	5,50
48785	2013	21-NOV-13	GRAN COLOMBIA 6-65	30,45	30,45
37976	2013	18-SEP-13	GRAN COLOMBIA 6-65	14,00	14,00
34909	2013	03-SEP-13	GRAN COLOMBIA 6-65	27,50	27,50
47349	2013	13-NOV-13	GRAN COLOMBIA 6-65	32,25	32,25
				Total Rubro : 153,10	
LICENCIA ANUAL DE FUNCIONAMIENTO TURISTICO					
112	2006	30-JUN-06	GRAN COLOMBIA 6-65	339,00	339,00
179	2005	29-JUL-05	GRAN COLOMBIA 6-65	339,00	339,00
200	2010	22-JUL-10	GRAN COLOMBIA 6-65	497,20	497,20
201	2009	30-JUN-09	GRAN COLOMBIA 6-65	497,20	497,20
189	2008	01-JUL-08	GRAN COLOMBIA 6-65	497,20	497,20
290	2007	27-JUL-07	GRAN COLOMBIA 6-65	497,20	497,20
111	2006	30-JUN-06	GRAN COLOMBIA 6-65	497,20	497,20
178	2005	29-JUL-05	GRAN COLOMBIA 6-65	497,20	497,20
				Total Rubro : 3661,20	
TASA DE SEGURIDAD CIUDADANA					
Clave catastral : PAT140464					
9804_001	2006	29-JUN-06	GRAN COLOMBIA 6-65	200,00	200,00
71472_001	2005	29-JUN-06	GRAN COLOMBIA 6-65	200,00	219,80
				Total Clave : 419,80	
Clave catastral : PAT140465					
9804_000	2006	29-JUN-06	GRAN COLOMBIA 6-65	1,00	1,00
71472_000	2005	29-JUN-06	GRAN COLOMBIA 6-65	2,00	2,20
				Total Clave : 3,20	
Clave catastral : PAT158865					
10747_001	2007	30-MAY-07	GRAN COLOMBIA 6-65	300,00	300,00
				Total Clave : 300,00	
Clave catastral : PAT158870					
10747_000	2007	27-JUL-07	GRAN COLOMBIA 6-65	1,00	1,01
				Total Clave : 1,01	
Clave catastral : PAT180605					
10107_000	2008	01-JUL-08	GRAN COLOMBIA 6-65	200,00	202,40
				Total Clave : 202,40	
Clave catastral : PAT203549					
10531_000	2009	29-JUN-09	GRAN COLOMBIA 6-65	200,00	200,00
				Total Clave : 200,00	
Clave catastral : PAT224426					
10077_000	2010	29-JUN-10	GRAN COLOMBIA 6-65	200,00	200,00
				Total Clave : 200,00	
Clave catastral : PAT241740					
8593_000	2011	18-MAY-11	GRAN COLOMBIA 6-65	200,00	200,00
				Total Clave : 200,00	
Clave catastral : PAT299056					
16679_000	2013	15-MAR-13	GRAN COLOMBIA 6-65	200,00	200,00
				Total Clave : 200,00	
Clave catastral : PAT299057					
97758_000	2011	09-AGO-12	GRAN COLOMBIA 6-65	200,00	229,02
				Total Clave : 229,02	
Clave catastral : PAT344720					
24099_000	2014	21-MAY-14	GRAN COLOMBIA 6-65	200,00	200,00
				Total Clave : 200,00	
Clave catastral : PAT380144					
24648_000	2015	15-ENE-15	GRAN COLOMBIA 6-65	200,00	200,00
				Total Clave : 200,00	
Clave catastral : PAT422821					
24177_000	2016	13-MAY-16	GRAN COLOMBIA 6-65	200,00	200,00
				Total Clave : 200,00	
Clave catastral : PAT457142					
24521_000	2017	12-MAY-17	GRAN COLOMBIA 6-65	200,00	200,00
				Total Clave : 200,00	
Clave catastral : 0202027002000					
24521_001	2017	27-ABR-17	GRAN COLOMBIA 6-65	50,00	50,00
24177_001	2016	12-ENE-16	GRAN COLOMBIA 6-65	50,00	50,00
24648_001	2015	15-ENE-15	GRAN COLOMBIA 6-65	50,00	50,00
24099_001	2014	14-MAR-14	GRAN COLOMBIA 6-65	40,00	40,00
16679_001	2013	15-MAR-13	GRAN COLOMBIA 6-65	40,00	40,00
61564_000	2012	09-AGO-12	GRAN COLOMBIA 6-65	40,00	40,82
				Total Clave : 270,82	
				Total Rubro : 3026,25	
IMPUESTO ADICIONAL BOMBEROS - URBANO					
Clave catastral : 0202027002000					
94101	2017	27-ABR-17	GRAN COLOMBIA 6-65	88,29	88,29
91202	2016	12-ENE-16	GRAN COLOMBIA 6-65	88,91	88,91
88540	2015	15-ENE-15	GRAN COLOMBIA 6-65	81,63	81,63
85596	2014	14-MAR-14	GRAN COLOMBIA 6-65	54,46	54,46
83123	2013	15-MAR-13	GRAN COLOMBIA 6-65	54,46	54,46
81410	2012	09-AGO-12	GRAN COLOMBIA 6-65	55,67	55,67

Total Clave : 423,42

Total Rubro : 423,42

RUBRO						
6000	2006	21-SEP-06	GRAN COLOMBIA 6-65	25,00	25,00	Total Rubro : 25,00

Total General: 38790,04

Nómina de personal de camarería, restaurante y recepción de Hotel El Conquistador

Nómina de personal de camarería, restaurante y recepción de Hotel El Conquistador

NÓMINA DE EMPLEADOS - COSTO DE VENTAS															
Nombre de empleado	Cargo	Meses	Sueldo	Horas extras			Extras	Bonos Fijos	Comisión Ventas	Fondo Reserva	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	Aporte Patronal IESS	Costo Mensual
				HS	HE	JN									
HOSPEDAJE															
Llangari Cuzco Angel Rodrigo	Ayud. Camarera	12	378.65	1	1		5.52			32.01	32.01	31.25	16.01	46.68	542.13
Chiqui Padilla Maria Mercedes	Camarera	12	378.65	1	1		5.52			31.55	32.01	31.25	16.01	46.68	541.67
Gualipa Gualipa Carmen Beatriz	Camarera	12	378.65	1	1		5.52			31.55	32.01	31.25	16.01	46.68	541.67
Maizíncho Fajardo Ana Maria	Camarera	12	378.65	1	1		5.52			31.55	32.01	31.25	16.01	46.68	541.67
Terremos Monica Raquel	Camarera	12	189.33	1	1		2.76			15.78	16.01	31.25	8.00	23.34	286.46
Ivan Quichimbo	Bodega	12	378.28	1	1		5.52			31.52	31.98	31.25	15.99	46.63	541.17
TOTAL HOSPEDAJE			2,082.21				30.36	-		173.98	176.03	187.50	88.03	256.69	2,994.79
RESTAURANTE															
Muzha Carlos	Chef	12	500.00	1	1	15	15.10			42.93	42.93	31.25	21.46	62.58	716.25
Calderón Daniel	Salonero	12	377.90	1	1	0	5.51			31.95	31.95	31.25	15.98	46.58	541.12
Valladares Albaracin Diana Lucia	Panadero	12	377.90	1	1	15	11.42			32.44	32.44	31.25	16.22	47.30	548.97
Andrade Castro Roxy	Ayudante Cocina	12	377.90	1	1	15	11.42			32.44	32.44	31.25	16.22	47.30	548.97
Sanmartín Tania	Salonera	12	378.65	1	1	20	13.41			32.67	32.67	31.25	16.34	47.64	552.63
Piligua Pulecio Jose omar	Salonero	12	378.65	1	1	20	13.41			32.67	32.67	31.25	16.34	47.64	552.63
TOTAL RESTAURANTE			2,391.00				70.27	-		205.11	205.10	187.50	102.56	299.04	3,460.58
RECEPCIÓN															
Andrade Palacios Elizabeth	Recepcionista	12	378.65	0	1		3.16	30.00		31.82	34.32	31.25	17.16	50.03	576.39
Castillo José Enrique	Auditor Nocturno	12	375.00	2	1	90	42.97			34.83	34.83	31.25	17.42	50.78	587.08
Narvaez Martínez Fernanda	Recepcionista	12	378.65	5	1		14.99	80.00		32.80	39.47	31.25	19.74	57.55	654.45
Saldaña Muevecela Marco	Auditor Nocturno	12	378.65	2	1	100	47.33			35.50	35.50	31.25	17.75	51.76	597.74
Bermeo Juan Carlos	Botones	12	378.65	2	1		7.89			32.21	32.21	31.25	16.11	46.96	545.28
TOTAL RECEPCION			1,889.60				116.34	110.00	-	167.16	176.33	156.25	88.18	257.08	2,960.94
TOTAL REMUNERACIONES - COSTO DE VENTAS															
			2,646.15				133.28	110.00	-	546.24	557.46	531.25	278.77	812.81	9,416.31

Anexo 9:

Estimación de nómina de personal de camarería restaurante y recepción de Hotel El Conquistador

PRESUPUESTO DE NÓMINA											
Nombre de empleado	Cargo	AÑOS									
		2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
HOSPEDAJE											
Llangari Cuzco Angel Rodrigo	Ayud. Camarera	6,505.61	6,765.83	7,036.47	7,317.93	7,610.64	7,915.07	8,231.67	8,560.94	8,903.38	9,259.51
Chiqui Padilla Maria Mercedes	Camarera	6,500.09	6,760.09	7,030.50	7,311.72	7,604.19	7,908.35	8,224.69	8,553.67	8,895.82	9,251.65
Gualpa Gualpa Carmen Beatriz	Camarera	6,500.09	6,760.09	7,030.50	7,311.72	7,604.19	7,908.35	8,224.69	8,553.67	8,895.82	9,251.65
Maiznicho Fejardo Ana Maria	Camarera	6,500.09	6,760.09	7,030.50	7,311.72	7,604.19	7,908.35	8,224.69	8,553.67	8,895.82	9,251.65
Terrerros Monica Raquel	Camarera	3,437.55	3,575.05	3,718.05	3,866.77	4,021.44	4,182.30	4,349.59	4,523.57	4,704.52	4,892.70
Ivan Quichimbo	Bodega	6,494.08	6,753.84	7,024.00	7,304.96	7,597.16	7,901.04	8,217.08	8,545.77	8,887.60	9,243.10
TOTAL HOSPEDAJE		35,937.51	37,375.01	38,870.01	40,424.81	42,041.80	43,723.47	45,472.41	47,291.30	49,182.96	51,150.28
RESTAURANTE											
Murza Carlos	Chef	8,594.94	8,938.74	9,296.29	9,668.14	10,054.86	10,457.06	10,875.34	11,310.35	11,762.77	12,233.28
Calderón Daniel	Salonero	6,493.45	6,753.19	7,023.32	7,304.25	7,596.42	7,900.27	8,216.29	8,544.94	8,886.73	9,242.20
Valladares Albaracin Diana Lucia	Panadero	6,587.68	6,851.19	7,125.23	7,410.24	7,706.65	8,014.92	8,335.52	8,668.94	9,015.69	9,376.32
Andrade Castro Roxy	Ayudante Cocina	6,587.68	6,851.19	7,125.23	7,410.24	7,706.65	8,014.92	8,335.52	8,668.94	9,015.69	9,376.32
Sanmartín Tania	Salonera	6,631.58	6,896.84	7,172.72	7,459.63	7,758.01	8,068.33	8,391.06	8,726.71	9,075.78	9,438.81
Pilligua Pulecio Jose omar	Salonero	6,631.58	6,896.84	7,172.72	7,459.63	7,758.01	8,068.33	8,391.06	8,726.71	9,075.78	9,438.81
TOTAL RESTAURANTE		41,526.91	43,187.99	44,915.51	46,712.13	48,580.61	50,523.84	52,544.79	54,646.58	56,832.44	59,105.74
RECEPCION											
Andrade Palacios Elizabeth	Recepcionista	6,916.65	7,193.32	7,481.05	7,780.29	8,091.50	8,415.16	8,751.77	9,101.84	9,465.91	9,844.55
Castillo José Enrique	Auditor Nocturno	7,044.97	7,326.77	7,619.84	7,924.63	8,241.62	8,571.28	8,914.13	9,270.70	9,641.53	10,027.19
Narvaez Martínez Fernanda	Recepcionista	7,853.44	8,167.58	8,494.28	8,834.05	9,187.41	9,554.91	9,937.11	10,334.59	10,747.97	11,177.89
Saldaña Muevecela Marco	Auditor Nocturno	7,172.86	7,459.77	7,758.17	8,068.49	8,391.23	8,726.88	9,075.96	9,438.99	9,816.55	10,209.22
Bernejo Juan Carlos	Botones	6,543.38	6,805.12	7,077.32	7,360.41	7,654.83	7,961.02	8,279.46	8,610.64	8,955.07	9,313.27
TOTAL RECEPCION		35,531.30	36,952.55	38,430.65	39,967.88	41,566.60	43,229.26	44,958.43	46,756.77	48,627.04	50,572.12

Anexo 10:

Estimación del costo de comestibles y bebidas, desayuno y útiles de aseo y limpieza de Hotel El Conquistador

PRESUPUESTO DE INSUMOS										
DETALLE	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Comestibles y Bebidas	45,675.00	47,958.75	50,356.69	52,874.52	55,518.25	58,294.16	61,791.81	65,499.32	69,429.28	73,595.03
Costo Desayuno	45,589.05	47,868.51	50,261.93	52,775.03	55,413.78	58,184.47	61,675.54	65,376.07	69,298.63	73,456.55
Útiles Aseo y Limpieza	10,000.00	10,400.00	10,816.00	11,248.64	11,698.59	12,166.53	12,653.19	13,159.32	13,685.69	14,233.12
Valor Total	101,264.05	106,227.26	111,434.62	116,898.19	122,630.61	128,645.16	136,120.54	144,034.71	152,413.60	161,284.70

Anexo 11:

Nómina del personal administrativo de Hotel El Conquistador

NÓMINA DE EMPLEADOS - GASTOS OPERATIVOS											
Nombre de empleado	Cargo	Meses	Sueldo	Bonos Fijos	Comisión Ventas	Fondo Reserva	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	Aporte Patronal IESS	Costo Mensual
ADMINISTRACION											
Obiol Pinto Andre	Gerente General	12	3,562.00		194.00	296.83	313.00	31.25	156.50	456.35	5,009.93
Bermudez Espinoza Verónica	Gerente Administrativo	12	2,000.00		300.00	166.67	191.67	31.25	95.83	279.45	3,064.87
Pinto Moreno Carla	Directora Comercial	12	500.00			41.67	41.67	31.25	20.83	60.75	696.17
Pinto Moreno Adriana	Jefe de relaciones públicas	12	420.00			35.00	35.00	31.25	17.50	51.03	589.78
Bayas Rolando	Contador general	12	662.62			55.22	55.22	31.25	27.61	80.51	912.43
Ortiz Espinoza Jorge	Asistente contable	12	600.00	100.00		50.00	58.33	31.25	29.17	85.05	953.80
Quinis Barrera Daniela	Asistente contable	12	382.24	100.00		31.85	40.19	31.25	20.09	58.59	664.21
TOTAL ADMINISTRACION			8,126.86	200.00	494.00	677.24	735.08	218.75	367.53	1,071.73	11,891.19

Anexo 12:

Estimación de nómina del personal administrativo de Hotel El Conquistador

PRESUPUESTO DE NÓMINA											
Nombre de empleado	Cargo	AÑOS									
		2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
ADMINISTRACION		ADMINISTRACION									
Obiol Pinto Andre	Gerente General	60,119.20	62,523.97	65,024.93	67,625.92	70,330.96	73,144.20	76,069.97	79,112.77	82,277.28	85,568.37
Bermudez Espinoza Verónica	Gerente Administrativo	36,778.40	38,249.54	39,779.52	41,370.70	43,025.53	44,746.55	46,536.41	48,397.87	50,333.78	52,347.13
Pinto Moreno Carla	Directora Comercial	8,354.00	8,688.16	9,035.69	9,397.11	9,773.00	10,163.92	10,570.48	10,993.29	11,433.03	11,890.35
Pinto Moreno Adriana	Jefe de relaciones públicas	7,077.36	7,360.45	7,654.87	7,961.07	8,279.51	8,610.69	8,955.12	9,313.32	9,685.86	10,073.29
Bayas Rolando	Contador general	10,949.14	11,387.11	11,842.59	12,316.29	12,808.95	13,321.30	13,854.16	14,408.32	14,984.65	15,584.04
Ortiz Espinoza Jorge	Asistente contable	11,445.60	11,903.42	12,379.56	12,874.74	13,389.73	13,925.32	14,482.34	15,061.63	15,664.09	16,290.66
Quimis Barrera Daniela	Asistente contable	7,970.56	8,289.38	8,620.96	8,965.80	9,324.43	9,697.40	10,085.30	10,488.71	10,908.26	11,344.59
TOTAL ADMINISTRACION		142,694.26	148,402.03	154,338.11	160,511.64	166,932.10	173,609.39	180,553.76	187,775.91	195,286.95	203,098.43

Anexo 13:

Estimación del gasto por servicios básicos de Hotel El Conquistador

		PRESUPUESTO DE SERVICIOS BÁSICOS									
		Años									
Ejercicio Económico 2018		Annual	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Detalle	Mensual	Annual	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Energía	1,300.00	15,600.00	16,224.00	16,872.96	17,547.88	18,249.79	18,979.79	19,738.98	20,528.54	21,349.68	22,203.66
Agua Potable	1,300.00	15,600.00	16,224.00	16,872.96	17,547.88	18,249.79	18,979.79	19,738.98	20,528.54	21,349.68	22,203.66
Telefono Convencional - Cebilar	520.00	6,240.00	6,489.60	6,749.18	7,019.15	7,299.92	7,591.91	7,895.59	8,211.41	8,539.87	8,881.47
Internet	175.00	2,100.00	2,184.00	2,271.36	2,362.21	2,456.70	2,554.97	2,657.17	2,763.46	2,874.00	2,988.95
TV Cable	340.00	4,080.00	4,243.20	4,412.93	4,589.45	4,773.02	4,963.94	5,162.50	5,369.00	5,583.76	5,807.11
Combustibles) Gas, Diesel, Gasolina	1,500.00	18,000.00	18,720.00	19,468.80	20,247.55	21,057.45	21,899.75	22,775.74	23,686.77	24,634.24	25,619.61
Valor Total	5,135.00	61,620.00	64,084.80	66,648.19	69,314.12	72,086.68	74,970.15	77,968.96	81,087.72	84,331.22	87,704.47

Anexo 14:

Estimación del gasto por seguros de venta de Hotel El Conquistador

PRESUPUESTO DE SEGUROS Y ARRENDAMIENTO MERCANTIL												
Ejercicio Económico 2018			Años									
Detalle	Mensual	Annual	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	
Res. Civil	5.98	71.71	74.58	77.56	80.66	83.89	87.25	90.74	94.37	98.14	102.07	
Póliza de seguro contra todo riesgo	265.91	3,190.96	3,318.60	3,451.34	3,589.40	3,732.97	3,882.29	4,037.58	4,199.09	4,367.05	4,541.73	
Vehículos	81.87	982.41	1,021.71	1,062.57	1,105.08	1,149.28	1,195.25	1,243.06	1,292.78	1,344.50	1,398.28	
Valor Total	353.76	4,245.08	4,414.88	4,591.48	4,775.14	4,966.14	5,164.79	5,371.38	5,586.24	5,809.69	6,042.07	

Anexo 15:

Estimación del gasto por mantenimiento de Hotel El Conquistador

PRESUPUESTO												
Años		2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	
Mantenimiento												
Mantenimiento Equipos Cocina - Restaurante		2,000.00	2,080.00	2,163.20	2,249.73	2,339.72	2,433.31	2,530.64	2,631.86	2,737.14	2,846.62	
Mantenimiento Hotel		4,500.00	4,680.00	4,867.20	5,061.89	5,264.36	5,474.94	5,693.94	5,921.69	6,158.56	6,404.90	
Mantenimiento Equipos Varios Hotel		1,500.00	1,560.00	1,622.40	1,687.30	1,754.79	1,824.98	1,897.98	1,973.90	2,052.85	2,134.97	
Mantenimiento Vehículo		2,000.00	2,080.00	2,163.20	2,249.73	2,339.72	2,433.31	2,530.64	2,631.86	2,737.14	2,846.62	
Mantenimiento Software		500.00	520.00	540.80	562.43	584.93	608.33	632.66	657.97	684.28	711.66	
Reposicion y Mantenimiento Equipos de Computo		1,500.00	1,560.00	1,622.40	1,687.30	1,754.79	1,824.98	1,897.98	1,973.90	2,052.85	2,134.97	
Valor Total		12,000.00	12,480.00	12,979.20	13,498.37	14,038.30	14,599.83	15,183.83	15,791.18	16,422.83	17,079.74	

Anexo 16:

Estimación del gasto por impuestos y contribuciones de Hotel El Conquistador

Años	PRESUPUESTO										
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	
Impuestos y contribuciones											
Bomberos e Intendencia (MIN)	30.00	31.20	32.45	33.75	35.10	36.50	37.96	39.48	41.06	42.70	
Tasa de Seguridad Municipio	100.00	104.00	108.16	112.49	116.99	121.67	126.53	131.59	136.86	142.33	
Impuestos Municipales	180.00	187.20	194.69	202.48	210.57	219.00	227.76	236.87	246.34	256.20	
AHOTEC - AHA	420.00	436.80	454.27	472.44	491.34	510.99	531.43	552.69	574.80	597.79	
Sayce	300.00	312.00	324.48	337.46	350.96	365.00	379.60	394.78	410.57	426.99	
Matricula y Soat	420.00	436.80	454.27	472.44	491.34	510.99	531.43	552.69	574.80	597.79	
Contribuciones SuperIntendencia - Patente Municipi	870.00	904.80	940.99	978.63	1,017.78	1,058.49	1,100.83	1,144.86	1,190.66	1,238.28	
Valor Total	2,320.00	2,412.80	2,509.31	2,609.68	2,714.07	2,822.63	2,935.54	3,052.96	3,175.08	3,302.08	

Anexo 17:

Estimación del gasto por reposición de menaje y reparaciones de Hotel El Conquistador

PRESUPUESTO REPOSICION MENAJE ACCESORIOS Y ACTIVOS										
Años	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Cocina										
Ollas aluminio 4 litros x 3	86.42	89.88	93.47	97.21	101.10	105.14	109.35	113.72	118.27	123.00
Ollas aluminio 8 litros x 2	85.08	88.48	92.02	95.70	99.53	103.51	107.65	111.96	116.44	121.10
Sarten 35 cm x2	65.00	67.60	70.30	73.12	76.04	79.08	82.25	85.54	88.96	92.52
sartén 25 cm x2	50.00	52.00	54.08	56.24	58.49	60.83	63.27	65.80	68.43	71.17
sartén 17 cm x2	45.00	46.80	48.67	50.62	52.64	54.75	56.94	59.22	61.59	64.05
Cuchillos (5)	100.00	104.00	108.16	112.49	116.99	121.67	126.53	131.59	136.86	142.33
Auxiliar frutero	105.00	109.20	113.57	118.11	122.84	127.75	132.86	138.17	143.70	149.45
Valor Total	11,544.50	12,006.28	12,486.53	12,985.99	13,505.43	14,045.65	14,607.48	15,191.77	15,799.45	16,431.42

Anexo 17:

Estimación del gasto por reposición de menaje y reparaciones de Hotel El Conquistador

PRESUPUESTO REPOSICION MENAJE ACCESORIOS Y ACTIVOS										
Años	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Restaurante										
Charolas de madera Room	150.00	156.00	162.24	168.73	175.48	182.50	189.80	197.39	205.29	213.50
Silla de madera para niños	160.00	166.40	173.06	179.98	187.18	194.66	202.45	210.55	218.97	227.73
Mantelería - Eventos	500.00	520.00	540.80	562.43	584.93	608.33	632.66	657.97	684.28	711.66
Recepción - Habitaciones										
Telefonos Habitaciones (20)	800.00	832.00	865.28	899.89	935.89	973.32	1,012.26	1,052.75	1,094.86	1,138.65
Reposición menaje habitaciones	1,500.00	1,560.00	1,622.40	1,687.30	1,754.79	1,824.98	1,897.98	1,973.90	2,052.85	2,134.97
Reposición Toallas	1,000.00	1,040.00	1,081.60	1,124.86	1,169.86	1,216.65	1,265.32	1,315.93	1,368.57	1,423.31
1 Computadoras nuevas recepción	800.00	832.00	865.28	899.89	935.89	973.32	1,012.26	1,052.75	1,094.86	1,138.65
1 Impresora impresión laser	340.00	353.60	367.74	382.45	397.75	413.66	430.21	447.42	465.31	483.93
Mobiliario business center	350.00	364.00	378.56	393.70	409.45	425.83	442.86	460.58	479.00	498.16
2 Computadoras business center	900.00	936.00	973.44	1,012.38	1,052.87	1,094.99	1,138.79	1,184.34	1,231.71	1,280.98
10 espejos maquilladores baño	220.00	228.80	237.95	247.47	257.37	267.66	278.37	289.50	301.09	313.13
Licencias Windows 8	654.00	680.16	707.37	735.66	765.09	795.69	827.52	860.62	895.04	930.85
Radio despertador (6)	204.00	212.16	220.65	229.47	238.65	248.20	258.13	268.45	279.19	290.36
10 juegos de llave ducha	330.00	343.20	356.93	371.21	386.05	401.50	417.56	434.26	451.63	469.69
1 Aspiradora industrial + 2 TV TCL	700.00	728.00	757.12	787.40	818.90	851.66	885.72	921.15	958.00	996.32
Arreglo mobiliario habitaciones (42)	1,500.00	1,560.00	1,622.40	1,687.30	1,754.79	1,824.98	1,897.98	1,973.90	2,052.85	2,134.97
Reposición daño secadoras de cabello (15)	900.00	936.00	973.44	1,012.38	1,052.87	1,094.99	1,138.79	1,184.34	1,231.71	1,280.98

Anexo 18:

Cálculo de tabla de depreciación de los bienes muebles e inmuebles de Hotel El Conquistador

DETALLE DE ACTIVOS	VALOR DE INVERSION	VIDA UTIL	DEPRECIACION		AÑOS PROYECCION	DEPRECIACION ACUMULADA
			ANUAL	MENSUAL		
ACTIVOS FIJOS OPERATIVOS						
Edificios	2,000,000.00	20	100,000.00	8,333.33	10	1,000,000.00
Equipos de Computo	4,768.00	3	1,589.33	132.44	10	15,893.33
Televisores	5,437.00	3	1,812.33	151.03	10	18,123.33
Vehiculos	56,481.00	5	11,296.20	941.35	10	112,962.00
Otros Activos	2,297.66	5	459.53	38.29	10	4,595.32
Maquinaria y Equipos	420.00	5	84.00	7.00	10	840.00
Software	0.00	3	0.00	0.00	10	0.00
Maquinaria y Equipos	0.00	10	0.00	0.00	10	0.00
SUMAN			115,241.40	9,603.45		

Anexo 19:

Estimación del gasto por intereses de Hotel El Conquistador.

INTERESES BANCARIOS										
Años	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Intereses actuales	3,900.00	3,873.00	3,844.00	3,815.00	3,789.00					
Intereses inversión	118,651.87	106,569.10	98,239.79	88,697.72	78,289.61	66,892.47	54,703.16	40,643.72	25,812.63	9,437.91
Total Intereses bancarios	122,551.87	110,442.10	102,083.79	92,512.72	82,078.61	66,892.47	54,703.16	40,643.72	25,812.63	9,437.91

Anexo 20:

Estimación de otros gastos de Hotel El Conquistador.

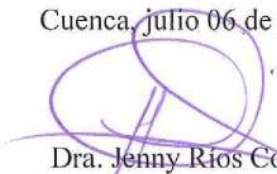
Años	PRESUPUESTO									
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Otros gastos										
Útiles de Oficina	1,200.00	1,248.00	1,297.92	1,349.84	1,403.83	1,459.98	1,518.38	1,579.12	1,642.28	1,707.97
Periodicos y Revistas Hospedaje	720.00	748.80	778.75	809.90	842.30	875.99	911.03	947.47	985.37	1,024.78
Correos y Encomiendas	1,200.00	1,248.00	1,297.92	1,349.84	1,403.83	1,459.98	1,518.38	1,579.12	1,642.28	1,707.97
Servicio Datafast	420.00	436.80	454.27	472.44	491.34	510.99	531.43	552.69	574.80	597.79
Publicidad y propaganda	3,430.00	3,567.20	3,709.89	3,858.28	4,012.61	4,173.12	4,340.04	4,513.65	4,694.19	4,881.96
Combustible y Lubricantes	960.00	998.40	1,038.34	1,079.87	1,123.06	1,167.99	1,214.71	1,263.29	1,313.83	1,366.38
Servicio de Fotocopias	240.00	249.60	259.58	269.97	280.77	292.00	303.68	315.82	328.46	341.59
Gastos Varios	1,800.00	1,872.00	1,946.88	2,024.76	2,105.75	2,189.98	2,277.57	2,368.68	2,463.42	2,561.96
Gastos Capacitacion Personal	400.00	416.00	432.64	449.95	467.94	486.66	506.13	526.37	547.43	569.32
Valor Total	10,370.00	10,784.80	11,216.19	11,664.84	12,131.43	12,616.69	13,121.36	13,646.21	14,192.06	14,759.74

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

CERTIFICA:

Que, el Consejo de Facultad en sesión del 05 de julio de 2017, conoció la petición de los estudiantes **PIEDAD ESTEFANIA CALDERON GUZMAN** con código 66031 y **JOSE ENRIQUE CASTILLO CAMPOVERDE** con código 66467, quienes tienen aprobado más del 80% de créditos de su malla curricular, y que presenta el diseño de su trabajo de titulación denominado: **"ANÁLISIS DEL IMPACTO FINANCIERO DE ARRENDAMIENTO VERSUS ADQUISICIÓN, CASO HOTEL EL CONQUISTADOR"**, previa a la obtención del título de Ingeniera/o Comercial.- El Consejo de Facultad acogió el informe de la Junta Académica de Administración de Empresas y resolvió aprobar el diseño. Designa como **Directora** a la ingeniera **Ximena Moscoso Serrano** y como miembros del Tribunal Examinador al economista Bladimir Proaño Rivera e ingeniero Marco Piedra Aguilera. En esta misma sesión el Consejo de Facultad fija como plazo para la entrega del trabajo de titulación, seis meses contados desde la fecha de su aprobación, esto es hasta el **05 de enero de 2018**, debiendo el Director presentar a la Junta Académica, dos informes bimensuales del desarrollo del trabajo de titulación.

Cuenca, julio 06 de 2017



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

rcer.-





1.

CONVOCATORIA

Por disposición de la Junta Académica de la escuela de Administración, se convoca a los Miembros del Tribunal Examinador, a la sustentación del Protocolo del Trabajo de Titulación: "ANÁLISIS DEL IMPACTO FINANCIERO DE ARRENDAMIENTO VERSUS ADQUISICIÓN CASO HOTEL CONQUISTADOR", presentado por los estudiantes Piedad Estefanía Calderón Guzmán con código 66031 y José Enrique Castillo Campoverde con código 66467, previa a la obtención del grado de Ingeniera/o Comercial, para el Lunes, 26 de junio de 2017 a las 18:00 en el Aula 205

Cuenca, 21 de junio de 2017

Dra. Jenny Ríos Coello
Secretaria de la Facultad

Ing. Ximena Moscoso Serrano

Econ. Bladimir Proaño Rivera

Ing. Marco Piedra Aguilera

Comunicado OK.
Colobasa.
22-06-17

1

REGISTRO DE LA UNIDAD DE TITULACION ESPECIAL

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

FECHA: 20-06-2017

Estudiante: CALDERON GUZMAN PIEDAD ESTAFANIA Y CASTILLO CAMPOVERDE JOSE ENRIQUE



Cuenca, 19 de junio de 2017
Oficio: EA-1272-2017-UDA

Ingeniero
OSWALDO MERCHÁN MANZANO
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
Su despacho

De nuestra consideración:

La Junta Académica de la Escuela de Administración, en relación a la Denuncia/Protocolo de Trabajo de Titulación, presentado por Calderón Guzmán Piedad Estefanía con código 66031, y Castillo Campoverde José Enrique con código 66467, tema: "ANÁLISIS DEL IMPACTO FINANCIERO DE ARRENDAMIENTO VERSUS ADQUISICIÓN CASO HOTEL CONQUISTADOR", informa que, este trabajo cumple con la metodología propuesta en la "Guía para elaboración y presentación de la denuncia/ protocolo de trabajo de titulación"

Director: Ing. Moscoso Serrano María Ximena
Tribunal sugerido: Econ. Proaño Rivera Washington Bladimir
Ing. Piedra Aguilera Marco Antonio

Atentamente,

ECO. ANDREA FREIRE PESÁNTEZ
Coordinadora (E) de la Junta de Administración
Universidad del Azuay



ACTA

SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

1.1 Nombre del estudiante: Piedad Estefanía Calderón Guzmán y José Enrique Castillo Campoverde

1.2 Código: 66031 y 66467 respectivamente

1.3 Director sugerido: Ing. Ximena Moscoso Serrano ✓

1.4 Codirector (opcional): _____

1.1 Tribunal: Econ. Bladimir Proaño Rivera e Ing. Marco Piedra Aguilera

1.1.1 Título propuesto: "ANÁLISIS DEL IMPACTO FINANCIERO DE ARRENDAMIENTO VERSUS ADQUISICIÓN CASO HOTEL CONQUISTADOR"

1.1.2 Aceptado sin modificaciones _____

1.1.3 Aceptado con las siguientes modificaciones:

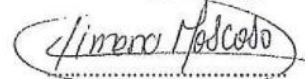
- Añadir en el Objetivo específico 3 que se trata de un caso de aplicación práctica (caso de estudio). ✓

- Incluir el año 2014 en el año 2014. ✓

1.1.4 No aceptado

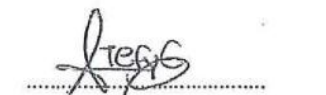
• Justificación:

Tribunal

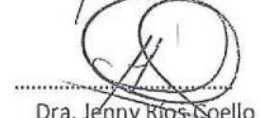

Ing. Ximena Moscoso Serrano


Econ. Bladimir Proaño Rivera


Ing. Marco Piedra Aguilera


Srta. Piedad Estefanía Calderón


Sr. José Enrique Castillo Campoverde


Dra. Jenny Ríos Coello
Secretaria de la Facultad

Fecha de sustentación: Lunes, 26 de junio de 2017 a las 18h00 en el Aula 205



RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN
(Tribunal)

- 1.1 Nombre del estudiante: Piedad Estefanía Calderón Guzmán y José Enrique Castillo Campoverde
- 1.1.1 Código : 66031 y 66467 respectivamente
- 1.2 Director sugerido: Ing. Ximena Moscoso Serrano
- 1.3 Codirector (opcional):
- 1.4 Título propuesto: "ANÁLISIS DEL IMPACTO FINANCIERO DE ARRENDAMIENTO VERSUS ADQUISICIÓN CASO HOTEL CONQUISTADOR"
- 1.5 Revisores (tribunal): Econ. Bladimir Proaño Rivera e Ing. Marco Piedra Aguilera
- 1.6 Recomendaciones generales de la revisión:

	Cumple	No cumple
Problemática y/o pregunta de investigación		
1. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	✓	
2. ¿Tiene relevancia profesional y social?	✓	
Objetivo general		
3. ¿Concuerda con el problema formulado?	✓	
4. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	✓	
Objetivos específicos		
5. ¿Permiten cumplir con el objetivo general?	✓	
6. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	✓	
Metodología		
7. ¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?	✓	
8. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?	✓	
9. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?	✓	
10. ¿Las técnicas planteadas están de acuerdo con el tipo de investigación?	✓	
Resultados esperados		
11. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	✓	
12. ¿Concuerdan con los objetivos específicos?	✓	
13. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	✓	
14. ¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas?	✓	

Ing. Ximena Moscoso Serrano

Econ. Bladimir Proaño Rivera

Ing. Marco Piedra Aguilera



Lugar de Almacenamiento
F: Archivo Secretaría de la Facultad

Retención
5 años

Disposición Final
Almacenar en archivo pasivo de la Facultad

1.1. Nombre del Estudiante: Calderón Guzmán Piedad Estefanía / Castillo Campoverde José Enrique

1.1.1. Código: 66031/66467

1.2. Director sugerido: Ing. María Ximena Moscoso Serrano

1.3. Docente metodólogo: Dr. Carlos Wilfrido Guevara Toledo

1.4. Codirector (opcional):

1.5. Título propuesto: ANÁLISIS DEL IMPACTO FINANCIERO DE ARRENDAMIENTO VERSUS ADQUISICIÓN, CASO HOTEL CONQUISTADOR

	DIRECTOR		METODÓLOGO	
	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple
Línea de investigación				
1. ¿El contenido se enmarca en la línea de investigación seleccionada?	✓		✓	
Título Propuesto				
2. ¿Es informativo?	✓		✓	
3. ¿Es conciso?	✓		✓	
Estado del arte				
4. ¿Identifica claramente el contexto histórico, científico, global y regional del tema del trabajo?	✓		✓	
5. ¿Describe la teoría en la que se enmarca el trabajo	✓		✓	
6. ¿Describe los trabajos relacionados más relevantes?	✓		✓	
7. ¿Utiliza citas bibliográficas?	✓		✓	
Problemática				
8. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	✓		✓	
9. ¿Tiene relevancia profesional y social?	✓		✓	
Pregunta de investigación				
10. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	✓		✓	
11. ¿Tiene relevancia profesional y social?	✓		✓	
Hipótesis (opcional)				
12. ¿Se expresa de forma clara?	N/A		—	
13. ¿Es factible de verificación?	N/A		—	
Objetivo general				
14. ¿Concuerda con el problema formulado?	✓		✓	
15. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	✓		✓	
Objetivos específicos				
16. ¿Permiten cumplir con el objetivo general?	✓		✓	
17. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	✓		✓	
Metodología				
18. ¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?	✓		✓	
19. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?				
20. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?	✓		✓	
21. ¿Las técnicas planteadas están de acuerdo con el tipo de investigación?	✓		✓	
Resultados esperados				
22. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	✓		✓	
23. ¿Concuerdan con los objetivos específicos?	✓		✓	



Lugar de Almacenamiento
F: Archivo Secretaría de la Facultad

Retención
5 años

Disposición Final
Almacenar en archivo pasivo de la Facultad

	DIRECTOR		METODÓLOGO	
	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple
24. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	✓		✓	
25. ¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas?	✓		✓	
Supuestos y riesgos				
26. ¿Se mencionan los supuestos y riesgos más relevantes, en caso de existir?	✓		—	
27. ¿Es conveniente llevar a cabo el trabajo dado los supuestos y riesgos mencionados?	✓		—	
Presupuesto				
28. ¿El presupuesto es razonable?	✓		✓	
29. ¿Se consideran los rubros más relevantes?	✓		✓	
Cronograma				
30. ¿Los plazos para las actividades están de acuerdo con el reglamento?	✓		✓	
Citas y Referencias del documento				
31. ¿Se siguen las recomendaciones de normas internacionales para citar?	✓		✓	
Expresión escrita				
32. ¿La redacción es clara y fácilmente comprensible?	✓		✓	
33. ¿El texto se encuentra libre de faltas ortográficas?	✓		✓	

OBSERVACIONES METODOLOGO:

OBSERVACIONES DIRECTOR:

METODÓLOGO

DIRECTOR



Cuenca, 14 de Junio de 2017

Ingeniero,
Oswaldo Merchán Manzano
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De nuestra consideración,

Estimado Señor Decano, nosotros José Enrique Castillo Campoverde con C.I. 010686004-2, código estudiantil 66467 y Piedad Estefanía Calderón Guzmán con C.I. 010525333-0, código estudiantil 66031; estudiantes de la Carrera de Administración de Empresas, solicitamos muy comedidamente a usted la aprobación del protocolo de trabajo de titulación con el tema "ANÁLISIS DEL IMPACTO FINANCIERO DE ARRENDAMIENTO VERSUS ADQUISICIÓN CASO HOTEL EL CONQUISTADOR" previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial para lo cual adjuntamos la documentación respectiva.

Por la favorable acogida que brinde a la presente, anticipamos nuestro agradecimiento.

Atentamente:

José Enrique Castillo

Estefanía Caderón

Estudiantes de la Escuela de Administración de Empresas



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

CERTIFICA:

Que, el señor José Enrique Castillo Campoverde, con código 66467, alumno de la Escuela de
Administración de Empresas, tiene aprobado más del 80% de créditos de su malla curricular.

Que, el señor José Enrique Castillo Campoverde, se encuentra matriculado en la materia de
METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION, para el período Marzo-Julio / 2017.

Cuenca, Junio 5 de 2017



Derecho No. 0157791

rgp.-

DOCTORA JENNY RÍOS COELLO, SECRETARIA DE LA FACULTAD
DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

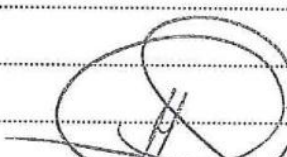
CERTIFICA:

Que, la señorita **CALDERON GUZMAN PIEDAD ESTEFANIA**, con código **66031**,
alumna de la Escuela de **ADMINISTRACION DE EMPRESAS**, tiene aprobado más del
80% de créditos de su malla curricular.

Que, a la señorita **CALDERON GUZMAN PIEDAD ESTEFANIA**, le falta aprobar las
Practicas Pre-profesionales y la siguiente asignatura para egresar de la carrera:

HUMANISMO CRISTIANO

Cuenca, 06 de junio de 2017


Doctora Jenny Ríos Coello


UNIVERSIDAD DEL
AZUAY
FACULTAD DE
ADMINISTRACION
SECRETARIA

SECRETARIA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

Derecho No. 001-002-000057863

mjmr.-

Cuenca, 05 de Junio de 2017

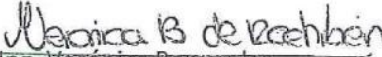
Ingeniero,
Oswaldo Merchán Manzano
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Estimado Ingeniero,

Yo Verónica Bermudez, Gerente Administrativo de Hotel El Conquistador operado por Comidas y Servicios COMISERSA S.A., autorizo a los estudiantes José Enrique Castillo Campoverde y Estefanía Piedad Calderón Guzmán, de la Escuela de Administración de Empresas de la Universidad del Azuay, a realizar su trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial en la empresa, misma que ayudará a los estudiantes proporcionándoles los documentos e información requerida para el desarrollo de su trabajo.

Sin otro particular me suscribo,

Atentamente,


Ing. Verónica Bermudez

Gerente Hotel El Conquistador



Lugar de Almacenamiento
F: Archivo Secretaría de la Facultad

Retención
5 años

Disposición Final
Almacenar en archivo pasivo de la Facultad

Cuenca, 14 de junio de 2017

Ingeniero,
Oswaldo Merchán Manzano
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De mi consideración,

Yo, María Ximena Moscoso Serrano informo que he revisado el protocolo de trabajo de titulación elaborado previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial denominado, "ANÁLISIS DEL IMPACTO FINANCIERO DE ARRENDAMIENTO VERSUS ADQUISICIÓN CASO HOTEL EL CONQUISTADOR", realizado por los estudiantes José Enrique Castillo Campoverde, con código estudiantil 66467 y Piedad Estefanía Calderón Guzmán, con código estudiantil 66031, protocolo que a mi criterio, cumple con los lineamientos y requerimientos establecidos por la carrera.

Por lo expuesto, me permito sugerir que sea considerado para la revisión y sustentación del mismo,

Sin otro particular, me suscribo.

Atentamente

Ing. Ximena Moscoso Serrano



Cuenca, 28 de junio de 2017

Ingeniero,
Oswaldo Merchán Manzano
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De mi consideración,

Yo **Ximena Moscoso Serrano** informo que he revisado los cambios realizados al protocolo del trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniero/Ingeniera Comercial, denominado **"ANÁLISIS DEL IMPACTO FINANCIERO DE ARRENDAMIENTO VERSUS ADQUISICIÓN. CASO HOTEL EL CONQUISTADOR"**, elaborado por la/el estudiante **José Enrique Castillo Campoverde** con código estudiantil 66467 y **Piedad Estefanía Calderón Guzmán**, con código estudiantil 66031. Trabajo que según mi criterio cumple con las modificaciones sugeridas por el Tribunal y puede continuar su desarrollo planificado.

Sin otro particular, suscribo

Atentamente

Ing. Ximena Moscoso Serrano



Escuela
Administración
de Empresas

Protocolo de Trabajo de Titulación



Administración
Volumen
98/50017
Página 1 de 11

Lugar de Almacenamiento
F: Archivo Secretaría de la Facultad

Retención
5 años

Disposición Final
Almacenar en repositorio digital de la Universidad

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

ANÁLISIS DEL IMPACTO FINANCIERO DE ARRENDAMIENTO VERSUS ADQUISICIÓN CASO HOTEL EL CONQUISTADOR

Nombre de los Estudiantes:

Castillo Campoverde José Enrique

Calderón Guzmán Piedad Estefanía

Directora sugerida:

Ing. Ximena Moscoso

Cuenca - Ecuador

2017



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

1.8. Título Propuesto:
Análisis del impacto financiero de arrendamiento versus adquisición, caso Hotel Conquistador

1.9. Estado del proyecto

Es un nuevo proyecto que se está realizando por primera vez a Hotel El Conquistador en la ciudad de Cuenca, administrado por la cadena hotelera COMISERSA S.A., con el objeto de evaluar su situación financiera y analizar el impacto que tendrá un proyecto de inversión propuesto en esta investigación.

2. Contenido

2.1. Motivo de la Investigación:

Cadena hotelera COMISERSA S.A. administradora de Hotel El Conquistador se encuentra analizando la posibilidad de invertir en la compra del hotel, pues hasta la fecha la administración de la operación y sus resultados se maneja bajo la figura de un arrendamiento, por tal motivo se llevará a cabo esta investigación.

2.2. Problemática

Hotel El Conquistador, ubicado en la ciudad de Cuenca, actualmente administrado por la Cadena Hotelera COMISERSA S.A., se dedica a brindar servicios de hospitalidad y alimentos dirigidos al sector turístico y corporativo.

En el año 2011, Cadena Hotelera COMISERSA S.A. decide convertirse en administradora total de la operación y de los rendimientos económicos de Hotel El Conquistador a cambio de pagar un canon mensual fijo acordado con el propietario del inmueble.

Frente a este escenario, Cadena Hotelera COMISERSA S.A. considera necesario analizar el impacto financiero que tendrá la operación y los resultados de HOTEL EL CONQUISTADOR si se decidiera invertir en la adquisición del hotel, en lugar de pagar un canon mensual por concepto de arriendo.

Planteado el problema, la investigación tiene por objeto determinar si resulta beneficioso invertir en el hotel o simplemente continuar con la operación actual por medio del arriendo.

2.3. Pregunta de Investigación

¿Qué es más conveniente para COMISERSA S.A. invertir en la compra de Hotel El Conquistador, o continuar con la operación actual con un gasto arriendo mensual?

2.4. Resumen

La investigación a realizar está enfocada en la decisión que debe tomar COMISERSA S.A. con respecto al caso de seguir administrando la operación y resultados de Hotel El Conquistador a cambio de pagar un canon mensual al propietario del inmueble versus invertir en la adquisición del mismo.

El aporte para nosotros como alumnos está reflejado en el incremento del conocimiento en el área financiera y a su vez en la óptima toma de decisiones, uno de los puntos clave que debe tener el perfil de un futuro gerente – empresario. Cabe mencionar que además se planteará un caso de estudio que será de gran utilidad para el aporte de conocimientos en el área de finanzas del sector hotelero.

2.5. Estado del Arte y marco teórico

El turismo en cualquier parte del mundo es una actividad rentable para una economía, y Ecuador tiene una ventaja en este aspecto ya que cuenta con lugares magníficos, además la cultura y la calidez de su gente ha captado cada vez más la atención de turistas extranjeros.

El servicio de hotelería y gastronomía se implanta cada vez con más fuerza en el Ecuador como un servicio que trae beneficios a la sociedad y para sí misma, el incremento del turismo ayuda a que la economía del país se estabilice.

En la actualidad el turismo se ha convertido en la tercera fuente de ingresos no petroleros en el Ecuador, según el Ministro de Turismo, Enrique Ponce De León. La creación, ampliación y reestructuración de muchos resorts, hoteles, hostales, hosterías entre otros, se ha incrementado notablemente en los últimos años en el país, con el fin de lograr abastecer a toda la demanda de clientes presentes, lo cual ha incrementado la competencia en este sector. En este contexto, la Cadena Hotelera COMISERSA S.A. considera indispensable, analizar sus opciones de optimización de recursos y mejora de resultados.

Para la investigación a realizar enfocada a inversiones fijas a largo plazo se necesita conocer las siguientes definiciones:

Robert y Mary Meigs (2011) indican que el éxito de una inversión exige más que el entendimiento de los conceptos contables. Exige experiencia, juicio, paciencia y capacidad suficiente para enfrentar las actividades en las empresas:

Gitman y Zutter (2012) indican que las inversiones a largo plazo representan salidas considerables de dinero que hacen las empresas cuando toman algún curso de acción. Por esta razón, las compañías necesitan procedimientos para analizar y seleccionar las inversiones a largo plazo. Las compañías normalmente hacen diversas inversiones a largo plazo, pero la más común es la inversión en activos fijos, la cual incluye propiedades, plantas de producción y equipo.



La valoración de empresas es fundamental para la metodología que se va a realizar dentro de esta investigación, puesto que es necesario conocer de ella, de esta manera Alonso Sebastián, Ramón, Villa Pérez, Aurelio (2007) indican que:

La valoración de empresas busca determinar el valor objetivo (valor general o valor común) que puede considerarse como adecuado para fijar su valor con el fin de estimar los derechos expectantes de los propietarios (socios) del capital social de la empresa, en todo proceso de valoración se pueden determinar uno o varios valores que forman el intervalo de valores razonables dentro del cual debe situarse el valor de la empresa. En este proceso se calcula un valor intrínseco (que es la estimación objetiva del valor actual y potencial de la empresa, obtenido aplicando métodos generalmente admitidos en el campo de la valoración de empresas) y no el precio o valor de mercado de la empresa, que sigue un proceso posterior basado en criterios de negociación. (p.13)

Dentro de las necesidades teóricas que se requiere cumplir está también el conocer acerca de los flujos descontados, pues con ello podemos traer al presente el valor de la empresa y de sus movimientos, es por ello que citamos a Estupinán Gaitán, Rodrigo (2009) quien indica que:

El estado de flujos de efectivo es el estado financiero básico que muestra el neto del efectivo al final de un período, mediante la discriminación del efectivo recibido o generado y pagado o utilizado dentro de una administración financiera y operativa en las actividades específicas de "operación", "inversión" y "financiación". Un Estado de Flujos de Efectivo es de tipo contable financiero y muestra entradas, salidas y cambio bruto o neto en algunas circunstancias, en el efectivo de las diferentes actividades de una empresa durante un período contable, en una forma que concilie los saldos de efectivo inicial y final, es decir muestra el impacto de las operaciones en el efectivo, mediante la muestra de los flujos generados y el destino de los flujos aplicados. (p.6)

2.6. Hipótesis

Ninguna

2.7. Objetivo General

Determinar qué resulta más conveniente para COMISERSA S.A. invertir en la compra de Hotel El Conquistador o continuar con la operación actual por medio del arriendo.

2.8. Objetivos Específicos

1. Analizar el impacto financiero en la operación y los resultados futuros de Hotel El Conquistador en caso de mantenerse con la operación actual.

2. Analizar el impacto financiero en la operación y los resultados futuros de Hotel El Conquistador con una decisión de adquisición.
3. Elaborar un caso práctico de estudio arrendamiento versus adquisición enfocado en el sector hotelero.

2.9. Metodología:

La investigación a realizar está orientada a analizar el impacto financiero de una decisión de adquisición versus administrar operación y resultados por medio del arriendo, caso Hotel El Conquistador operado por la Cadena hotelera COMISERSA S.A.

En primera instancia se efectuará un análisis de la situación financiera actual de Hotel El Conquistador, mediante la revisión, comparación y evaluación de los Estados Financieros de los años 2014, 2015 y 2016, debidamente otorgados por la empresa. Se evaluará la rentabilidad anual que genera el negocio y cómo afecta el canon arrendatario al margen de utilidad neta.

Con los datos de los Estados Financieros se realizará un análisis horizontal para determinar la variación (crecimiento o decrecimiento) de las cuentas más representativas de la empresa, seguidamente se realizará un análisis vertical sobre los Estados Financieros para establecer si la empresa hotelera tiene una distribución de sus activos equitativa, de acuerdo a las necesidades financieras y operativas.

Para la aplicación del método de flujos de fondos descontados se realizará una estimación del nivel de ventas, costos y gastos generales de Hotel El Conquistador, con base en el comportamiento histórico, objetivos y metas planteadas por la gerencia, así como también el costo promedio ponderado de capital de COMISERSA S.A. para las dos alternativas.

Para complementar el análisis de la adquisición se deberá estimar la inversión inicial en base a la perspectiva del propietario del hotel en cuanto a infraestructura y marca posicionada en el mercado, así como también se tendrá en cuenta la valoración de un perito para determinar el precio promedio de la inversión y a partir de este dato se podrá también determinar la depreciación del bien.

Finalmente, se elaborarán y compararán los flujos descontados de arrendamiento con los de adquisición, para de esta manera poder determinar la decisión más óptima para COMISERSA S.A.

2.10. Alcances y resultados esperados

Entregar un informe del estudio realizado que describa los beneficios de dos alternativas propuestas, arrendamiento (situación actual) o adquisición (proyecto de inversión) de Hotel El Conquistador, y de esta manera determinar lo que resulta más conveniente a COMISERSA S.A.



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

2.11. Supuestos y riesgos

Hotel Conquistador no otorgue toda la información financiera (Estados financieros) que se necesita para llevar a cabo esta investigación.

2.12. Presupuestos

Rubro	Costo (USD)	Justificación
Materiales de oficina	\$75.00	Impresiones, copias, papeles de trabajo
Transporte	\$30.00	Movilización
Internet	\$25.00	Investigaciones
Empastado	\$15.00	Presentación de la investigación final
Varios	\$40.00	Inconvenientes que se presenten en el momento de estudio.
TOTAL	\$180.00	

2.13. Financiamiento

Autofinanciamiento

2.14. Esquema tentativo

INTRODUCCIÓN

Capítulo 1. Generalidades y antecedentes

1.1. Aspectos generales del turismo y la industria hotelera

1.1.1 Concepto de turismo

1.1.2 Turismo en Ecuador y Cuenca

1.1.3 Concepto de hotel

1.1.4 Industria hotelera en la ciudad de Cuenca

1.2. Cadena Hotelera Comidas y Servicios COMISERSA S.A.

1.2.1 Antecedentes históricos

1.2.2 Misión

1.2.3 Visión

1.2.4 Servicios

1.2.5 Hoteles administrados

1.3. Hotel El Conquistador

1.3.1 Antecedentes históricos

1.3.2 Misión

1.3.3 Visión

1.3.4 Servicio

1.3.5 Estructura orgánica

1.3.6 Mercado y clientes potenciales

1.3.7 Concesión de operación y administración

1.4 Fundamentos teóricos del método de flujos de fondos descontados

- 1.4.1 Definición del método de flujos de fondos descontados
- 1.4.2 Objetivos del método de flujos de fondos descontados
- 1.4.3 Inversiones a largo plazo
- 1.4.4 Costo de Capital
- 1.4.5 Escudo fiscal
- 1.4.6 Flujos de efectivo
- 1.4.7 Depreciaciones y amortizaciones
- 1.4.8 VAN, TIR, PRI, Beneficio/Costo

Capítulo 2. Situación financiera de la operación de Hotel El Conquistador con arrendamiento

2.1. Situación financiera actual Hotel El Conquistador

- 2.1.1 Liquidez
- 2.1.2 Endeudamiento
- 2.1.3 Gestión
- 2.1.4 Rentabilidad
- 2.1.5 Impacto del arriendo en el margen de utilidad
- 2.1.6 Informe gerencial

2.2. Estado de flujo de fondos descontados con arrendamiento

- 2.2.1 Estimación de ventas
- 2.2.2 Estimación de los costos y gastos operativos
- 2.2.3 Cálculo del costo promedio ponderado de capital de COMISERSA S.A.
- 2.2.4 Cálculo del beneficio neto
- 2.2.5 Presentación del flujo de caja de los años futuros
- 2.2.6 Calculo del VP

Capítulo 3. Proyecto de inversión, Adquisición de Hotel El Conquistador

3.1 Estado de flujos de caja con adquisición

- 3.1.1 Estimación del valor de la inversión
- 3.1.2 Estimación de ventas
- 3.1.3 Estimación de los costos y gastos operativos
- 3.1.4 Cálculo del costo promedio ponderado de capital de COMISERSA S.A.
- 3.1.5 Depreciación del activo fijo
- 3.1.6 Cálculo del beneficio neto
- 3.1.7 Presentación del flujo de caja de los años futuros
- 3.1.8 Calculo del VAN, TIR, PRI, Beneficio/Costo
- 3.1.9 Cálculo de los flujos de beneficios del inversionista
- 3.1.10 Calculo del VAN, TIR, PRI, Beneficio/Costo

3.2. Análisis comparativo arrendamiento versus adquisición

- 3.2.1 Análisis de rubros específicos que varían en adquisición y arrendamiento.
- 3.2.2 Pros y contras de arrendamiento de Hotel El Conquistador
- 3.2.3 Pros y contras de adquisición de Hotel El Conquistador



3.2.4 Decisión óptima para COMISERSA S.A.

Conclusiones

Recomendaciones

Bibliografía

Anexos

Capítulo 4. Caso práctico de estudio

4.1 Arrendamiento versus adquisición en el sector hotelero

4.1.1 Cadena Hotelera – modelo ideal de negocios

4.1.2 Datos e información del hotel X

2.15 Cronograma

Objetivo Específico	Actividad	Resultado esperado	Tiempo (semanas)
Analizar el impacto financiero en la operación y los resultados futuros de Hotel El Conquistador en caso de mantenerse con la operación actual.	* Estimar el nivel de ventas, costos y gastos de Hotel El Conquistador * Elaborar el flujo de caja para evaluar la situación actual con arrendamiento. * Cálculo del valor presente	Determinar el Valor Presente y los flujos de beneficios futuros de Hotel El Conquistador.	6 Semanas
Analizar el impacto financiero en la operación y los resultados de Hotel El Conquistador con una decisión de adquisición.	* Estimar la inversión inicial. * Estimar el nivel de ventas, costos y gastos de Hotel El Conquistador. * Elaborar el flujo de caja proyectado para evaluar el proyecto de inversión. * Cálculo del valor presente	Determinar el Valor Presente y los flujos de beneficios futuros de Hotel El Conquistador.	8 Semanas
Elaborar un caso práctico de estudio arrendamiento versus adquisición enfocado en el sector hotelero.	* Plantear una idea de negocio * Obtener los datos relevantes de la investigación para plantear el caso de estudio * Redactar el caso de estudio.	Plantear un problema de estudio enfocado en el área financiera, con datos e información real.	3 Semanas
TOTAL			17

2.16 Referencias

Estilo utilizado: APA



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

2.17 Referencias

* <http://site.ebrary.com/lib/uasuaysp/reader.action?docID=10234578>

Alonso Sebastián, Ramón, and Villa Pérez, Aurelio. Valoración de empresas: teoría y casos prácticos. Aplicaciones al sector agroalimentario. Madrid, ES: Mundi-Prensa, 2007. ProQuest ebrary. Web. 9 June 2017.

* <http://site.ebrary.com/lib/uasuaysp/reader.action?docID=10515089>

Estupiñán Gaitán, Rodrigo. Estado de flujos de efectivo y de otros flujos de fondo (2a. ed.). Bogotá, CO: Ecoe Ediciones, 2009. ProQuest ebrary. Web. 9 June 2017.

* <http://site.ebrary.com/lib/uasuaysp/reader.action?docID=10467124>

Jaramillo Betancour, Fernando. Valoración de empresas. Bogotá, CO: Ecoe Ediciones, 2010. ProQuest ebrary. Web. 9 June 2017.

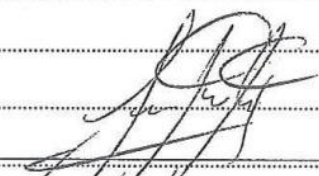
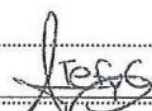
* <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Infografias/Turismo.pdf>

* <http://site.ebrary.com/lib/uasuaysp/reader.action?docID=11046326>

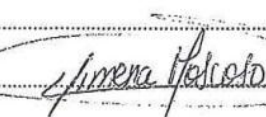
Garrido Miralles, Pascual. Análisis de estados contables: elaboración e interpretación de la información financiera (2a. ed.). Madrid, ES: Difusora Larousse - Ediciones Pirámide, 2012. ProQuest ebrary. Web. 9 June 2017.

2.18 Anexos

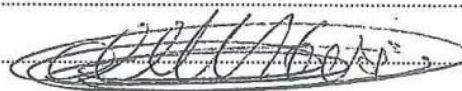
2.19 Firma de responsabilidad (estudiantes)


José Enrique Castillo Campoverde
Estefanía Calderón Guzmán

2.20 Firma de responsabilidad (directora y metodólogo)



Ing. Ximena Moscoso Serrano



Dr. Carlos Wilfrido Guevara

2.21 Fecha de entrega

Miércoles 28 de junio del 2017