

# **ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA INGENIERÍA EMPRESARIAL**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DEL MOTEL “LA GRAN  
MANZANA” EN LA VIA MARISCAL SUCRE EN EL CANTON  
MILAGRO**

**PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERAS  
EMPRESARIALES**

**WENDY LILIAN ARTEAGA LANDETA**  
[wenyarteaga@hotmail.com](mailto:wenyarteaga@hotmail.com)  
[w.artega@callandbuy.com.ec](mailto:w.artega@callandbuy.com.ec)

**ELENA ISABEL CARTAGENA PINEDA**  
[ecartagenap@yahoo.com](mailto:ecartagenap@yahoo.com)  
[elena.cartagena@xerox.com](mailto:elena.cartagena@xerox.com)

**DIRECTOR ECON. FREDDY MONGE**  
[fmonge@q.cfn.fin.ec](mailto:fmonge@q.cfn.fin.ec)

**QUITO JULIO, 2009**

## DECLARACIÓN

Nosotras Wendy Lilian Arteaga Landeta y Elena Isabel Cartagena Pineda, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí escrito es de nuestra autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la Escuela Politécnica Nacional, según lo establecido por la ley de propiedad intelectual, por su reglamento y normatividad institucional vigente.

.....

Wendy Arteaga

.....

Elena Cartagena

## **CERTIFICACIÓN**

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por Wendy Lilian Arteaga Landeta y Elena Isabel Cartagena Pineda bajo mi supervisión.

.....

Ec. Freddy Monje  
DIRECTOR DE PROYECTO

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a Dios por habernos bendecido a lo largo de nuestra vida tanto personal como profesional, llenándonos de fuerza, capacidad y perseverancia.

A nuestras familias, quienes con su incondicional amor, comprensión, apoyo, constancia y paciencia han sabido guiarnos forjándonos sólidos valores que nos han ayudado a triunfar en este objetivo trazado.

A la Institución y su personal docente, en especial al Econ. Freddy Monje, por los conocimientos compartidos y la buena predisposición para ayudarnos en la elaboración del presente trabajo.

A nuestros amigos, con quienes hemos vivido experiencias inolvidables y han sabido acompañarnos incondicionalmente en todo este tiempo.

Y a todas aquellas personas que de una u otra forma colaboraron en la elaboración de esta investigación.

Wendy Arteaga

Elena Cartagena

## **DEDICATORIA**

Esta tesis se la dedico a mis padres, Lilia Landeta y Edwin Arteaga quienes con su esfuerzo y sacrificio han hecho posible la culminación de mi carrera.

Por impartirme sus consejos y enseñanzas que han sido mis pilares para seguir adelante y siempre buscar cumplir las metas que me he planteado.

A mis cuatro hermanos que me han proporcionado un cariño incondicional y me han brindado la mayor de las alegrías.

A mi novio, quien con su constancia y dedicación ha formado parte de mi vida y de mis sueños, y ha sido una de las razones por las que he logrado alcanzar este reto.

Wendy

## DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo en primer lugar a Dios por haberme dado la vida y la oportunidad de crecer en la misma con sus bendiciones.

A mi hija Helen Jael, que desde que supe que estaba en mi vientre ha sido mi mayor motivación para esforzarme desde entonces, y así alcanzar esta y otras metas propuestas en mi vida, deseando que esto solo sea un pequeño ejemplo para cuando ella empiece a tomar sus decisiones....nunca olvides que tu mami te ama más que a su vida y que siempre va a estar ahí cuando lo necesites bebé mía.

A mis padres que admiro mucho, Elena y Favian, que son mi ejemplo a seguir, quienes para mi crecimiento personal han dejado la mejor herencia que es el estudio, y para mi crecimiento espiritual han sabido inculcarme buenos valores, a ellos que con su amor paternal han sacrificado su tiempo, que me han apoyado y acompañado durante toda mi vida incondicionalmente a pesar de los tropiezos que he tenido, gracias por estar siempre ahí y por ser los mejores padres del mundo.

A mi hermano Xavier, que siempre ha sido un soporte para mí en las decisiones que he tomado dándome consejos, haciéndome sentir protegida y respaldada en todo momento, de todo corazón gracias ñaño por ser como eres y por el gran apoyo que me has dado en todos estos años.

A mis sobrinos y cuñada que quiero mucho: Justyne, Fernanda y Evelyn que también son muy importantes para mí y que con su amor y apoyo me han ayudado todo este tiempo, mis más profundos y sinceros agradecimientos.

Con todo cariño, este trabajo es para todos ustedes.

Elena

## RESUMEN EJECUTIVO

La idea de implementar el Motel La Gran Manzana se da en primera instancia porque se cuenta con un terreno en la vía Mariscal Sucre del Cantón Milagro, cuya ubicación es privilegiada ya que comunica a todas las poblaciones del Cantón.

Luego de analizar varias ideas de inversión se determinó que la mejor opción es ofrecer un servicio de alojamiento para parejas (motel), esto debido a la ubicación del terreno y a que este Cantón tiene una actividad comercial de gran rotación; además que maneja un alto movimiento de recursos financieros, por lo que se vio un mercado atractivo.

Además se pudo identificar que los usuarios que acuden a moteles en el sector perciben una baja calidad de los mismos ya que no cumplen con sus expectativas; razón por la que hay quienes prefieren trasladarse a Guayaquil, donde el nivel del servicio de los establecimientos instalados satisface sus exigencias.

Por las razones antes mencionadas en el presente Plan de Negocios se desea evaluar si la creación del Motel "La Gran Manzana" es viable y logra aportar con el crecimiento de esta industria además de satisfacer los gustos y preferencias de la población demandante.

Para el 2008, el Cantón Milagro cuenta con una oferta de seis moteles con una totalidad de 102 habitaciones, y con una demanda de 365 hab. para el mismo año; confirmando que hay una demanda insatisfecha de 263 habitaciones, lo que significa que existe un mercado amplio por atender; donde el Motel La Gran Manzana ingresará con 10 habitaciones para cubrir el 3% de esta demanda insatisfecha.

De esta manera se pretende llegar a un mercado al cual la competencia no se ha enfocado y que este proyecto va a incursionar, para lo cual se ha establecido un segmento medio alto – alto comprendido entre los 18 y 50 años.

Las instalaciones contarán con garaje, área administrativa, área de servicios y las áreas verdes. Existirán 5 hab. medias y 5 hab. de lujo todas serán temáticas y contarán con servicio de bar las 24 horas, televisión LCD y la innovadora silla Kamasutra, además las habitaciones de lujo contarán con un relajante jacuzzi.

Por las características antes mencionadas se ha establecido un precio de 20 dólares por una habitación media y 26 dólares por una habitación de lujo, en las que podrán permanecer un tiempo definido de cuatro horas.

La inversión requerida para la implementación de este proyecto es de \$302.599,17, monto que comprende la edificación, equipos, muebles, enseres, equipo de cómputo y terreno, además se fijará un capital de trabajo para un funcionamiento de 60 días.

Esta inversión será financiada con el 70% de capital propio y el 30% con un préstamo hipotecario comercial en el Banco de Pichincha a una tasa de interés del 16% a 5 años plazo.

Los ingresos están calculados de una forma conservadora de acuerdo a la tasa de ocupación promedio que es del 45% anual según el Ministerio de Turismo, obteniendo así un promedio de ingresos de \$860.364,36 y un promedio de egresos de \$357.270,77 en los 5 años proyectados, lo cual generará utilidades al negocio.

A través del flujo de caja proyectado con una tasa de descuento del 10,40% se revela que el proyecto tiene un VAN de \$146.751,84 una TIR de 23%, un costo/beneficio de 2,41; indicadores que permiten verificar la viabilidad y rentabilidad del proyecto.

Por los antecedentes expuestos se concluye que la implementación del Motel La Gran Manzana es un proyecto rentable puesto que se tienen buenos resultados y la inversión se recupera en un periodo de 3 años, 6 meses que para el monto a invertir es un tiempo atractivo para el inversionista.

# **1. INTRODUCCIÓN**

## **1.1. TEMA**

Plan de Negocios para la Creación del Motel “La gran Manzana” en la vía Mariscal Sucre en el Cantón Milagro.

## **1.2. OBJETIVO GENERAL**

Elaborar un Plan de Negocios que permita evaluar la posibilidad de crear el Motel “La Gran Manzana” en la vía Mariscal Sucre en el Cantón Milagro, a través del Plan de Estrategia Empresarial, Investigación de Mercado, Plan de Mercadeo, Plan de Operaciones y Requerimientos Legales y del Plan Financiero.

## **1.3. ANTECEDENTES DEL PROYECTO**

La Provincia del Guayas se ha constituido en una de las enormes potencias convirtiéndose en la puerta de acceso al país. Esta provincia conjuga una diversidad de aspectos turísticos, considerando que no solo le caracteriza la riqueza en recursos naturales sino también en la calidad de gente.

Su territorio está formado por llanuras fértiles, colinas, cuencas sedimentarias y elevaciones de poca altitud. Por su territorio corren ríos que parten desde los Andes hasta llegar al Océano Pacífico. Sus cinco provincias cuentan con playas y balnearios muy atractivos para el turista. Se destacan las de Esmeraldas, Manabí y Guayas. En esta zona se encuentra la red fluvial más extensa del país. Se trata de la cuenca del río Guayas, que tiene cerca de doce afluentes junto a las poblaciones de Daule, Babahoyo, Macul, Puca, Paján y Colimes. Ecuador tiene 640 kilómetros de costa.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> <http://www.visitaecuador.com/costa.php>

Dentro de esta provincia, al este de Guayaquil, aproximadamente a 30 minutos se encuentra la ciudad de Milagro que desde 1884 ha crecido notablemente y se ha convertido en una de las más progresistas, ricas y productivas de la región, gracias a la producción e industrialización agrícola especialmente de caña de azúcar y piña. Las bondades de su clima y naturaleza, han hecho posible el asentamiento de viveros que reproducen más de 80 especies nativas de la costa ecuatoriana y que son comercializadas a distintas ciudades.

Cabe destacar que la mayor riqueza del Cantón Milagro proviene de la producción agrícola de la caña de azúcar que es explotada en un 42% de su territorio, siendo el Ingenio Valdez, el mayor productor, que distribuye su producto a todo el país, en el cual se emplean 2.350 jornaleros y 1.200 eventuales que cumplen sus labores en épocas de zafra, constituyéndose su trabajo en un factor vital para el desarrollo del Cantón.

Si bien es cierto, el crecimiento de Milagro se basa en la producción agrícola, pero esto no deja de lado a otro tipo de negocios que ayudan al desarrollo de este Cantón, donde la microempresa también es de gran importancia en el crecimiento de esta ciudad.

Luego de analizar algunas opciones de inversión, se descartaron varias de ellas, entre las cuales estaba la posibilidad de realizar labores agrícolas debido a que cada día los procesos son más tecnificados y con el transcurrir del tiempo van a llevar al deterioro de las tierras y su infertilidad por lo que en lo posterior se deberá tomar otras alternativas para el desarrollo económico; además que ya se encuentran posicionadas muchas de las productoras agrícolas en esta región, por lo que esta opción significaría entrar en un mercado de alta competencia.

También se consideró invertir en un establecimiento para gran concurrencia de personas como una hostería, un cine, un supermercado o una sala de juegos electrónicos moderna, pero en las encuestas piloto se logró detectar que la distancia

entre el terreno disponible y las poblaciones cercanas es un factor que limitará de manera considerable la acogida a este tipo de negocios.

Considerando que lo que se pretende con este proyecto es dar un adecuado uso de los recursos con los que se cuenta, aprovechando el terreno de manera responsable, con una visión emprendedora, y en base al análisis previamente realizado de las varias alternativas, se vislumbró que el implantar un motel es la opción más tentativa, ya que en Milagro en el aspecto de infraestructura hotelera se pudo ver que se desarrolla poco a poco con proyectos propuestos principalmente por la población del sector.

De aquí que en la base de datos del Municipio de Milagro, se encuentran registrados diez hostales, dos hostales residencias, tres hoteles, un hotel residencia, *seis moteles*, dos pensiones y una cabaña.<sup>2</sup>

Es aquí donde se ha detectado una posibilidad de inversión debido a que la familia de una de la proponentes cuenta con un terreno cuya localización es definitivamente privilegiada, esta finca está ubicada en la vía Mariscal Sucre a 15 minutos de la ciudad de Milagro y tiene una extensión de 3.37 hectáreas.

Administradores y dueños que están involucrados en este negocio consideran que a pesar de la dura crisis que atraviesa el país, los auto-hoteles o moteles son negocios altamente rentables, donde la atención, la calidad del servicio y la innovación se convierten en aliados permanentes y estratégicos del empresario para conquistar a su clientela.

Además están conscientes que la crisis económica es un punto en su contra, pero aseguran que cada quien se las ingenia para presentar tarifas y modalidades diferenciadas adecuándolas a la realidad nacional y para brindar al cliente un mejor servicio con el fin de enfrentar a la basta competencia.

---

<sup>2</sup><http://www.visitaecuador.com/costa.php?opcion=datos&provincia=10&ciudad=Cambv21p&clasificacion=AlcZ&servicio=reyT>

Independientemente de la ubicación de los negocios todos coinciden con que en los últimos años este segmento ha mejorado notablemente, ya que en la mayoría de los locales, los ingresos del negocio son suficientes para considerar la posibilidad de mejorar la actividad construyendo nuevas habitaciones o bien remodelar las ya existentes, o simplemente lo toman como utilidades netas.

Para el Ministerio de Turismo, los moteles tienen un fin específico al igual que su concepto original “*el descanso de personas que están de paso*”, más no un sitio exclusivo para relaciones sexuales como la cultura ecuatoriana lo califica; por lo que establece ciertos reglamentos con los que deben cumplir, sometiéndose así los moteles a controles de seguridad de las autoridades.

Por esta razón, para que el motel funcione correctamente no se debe descuidar el aspecto legal, se investigarán, analizarán y finalmente se implementarán todas las normas tanto técnicas como de conservación del medio ambiente y demás que estén involucradas para contribuir con el desarrollo sostenible de la zona.

Conjuntamente con el cumplimiento del aspecto legal, las condiciones básicas y principales con las que se contará para que este establecimiento funcione y tenga acogida serán la discreción, la limpieza, el servicio exclusivo y el orden; aunque en el camino irán surgiendo nuevas exigencias que se tomarán en cuenta para afianzar más a los clientes con las instalaciones. Estas exigencias son tanto por la parte legal, como por parte de la oferta y demanda de estos establecimientos.

Para satisfacer la exigente demanda y para ser un buen competidor en este mercado, la mejor solución es la *creatividad* ya que la cultura ecuatoriana, y aún más en la costa, se distinguen por dirigirse a los negocios con características llamativas, y además es una sociedad que busca mayor comodidad; por lo que si el servicio ofrece mayor confort y es novedoso, será aceptado en un alto porcentaje; el usuario se deleitará del hospedaje y de la asistencia que se brindará ya que éste contará con la estructura adecuada y con un equipo de trabajo calificado que tendrá una excelente cultura de servicio.

Para el logro satisfactorio de este proyecto se realizará un Plan de Negocios en el cual se aplicarán todas las técnicas administrativas posibles que permitan desarrollar un trabajo profesional, así como determinar las actividades interrelacionadas para el comienzo y desarrollo de esta nueva empresa, apoyadas por un sistema de planeación tendiente a obtener las metas fijadas.

Si bien todo esto puede aparentar que se incurre en costos y tiempo, en realidad, se trata de una inversión ya que permitirá evitar contratiempos en lo posterior y además servirá como una guía para en un futuro saber que hacer y cómo hacerlo.

## 1.4. CANTON MILAGRO



### 1.4.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO

#### 1.4.1.1. Entorno Geo-Político del Cantón Milagro <sup>3</sup>

La población debe su nombre a un acontecimiento muy curioso sucedido en 1.784, cuando llegó a la zona de los Chirijos el ex Oidor de La Real Audiencia de Quito, don

<sup>3</sup> <http://www.visitaecuador.com/costa.php?opcion=datos&provincia=10&ciudad=Cambv21p>

Miguel de Salcedo, con su esposa María de Salcedo, quien enfermó de paludismo, como no mejoraba, su esposo inició una novena en honor a San Francisco de Asís. Simultáneamente empezó un tratamiento de plantas medicinales que le entregó un indio chirijo; luego de 10 días de tratamiento la enferma se recuperó, y en agradecimiento, Miguel de Salcedo solicitó al Gobernador de Guayaquil que fundara en ese lugar una villa con el nombre de San Francisco de Milagro.

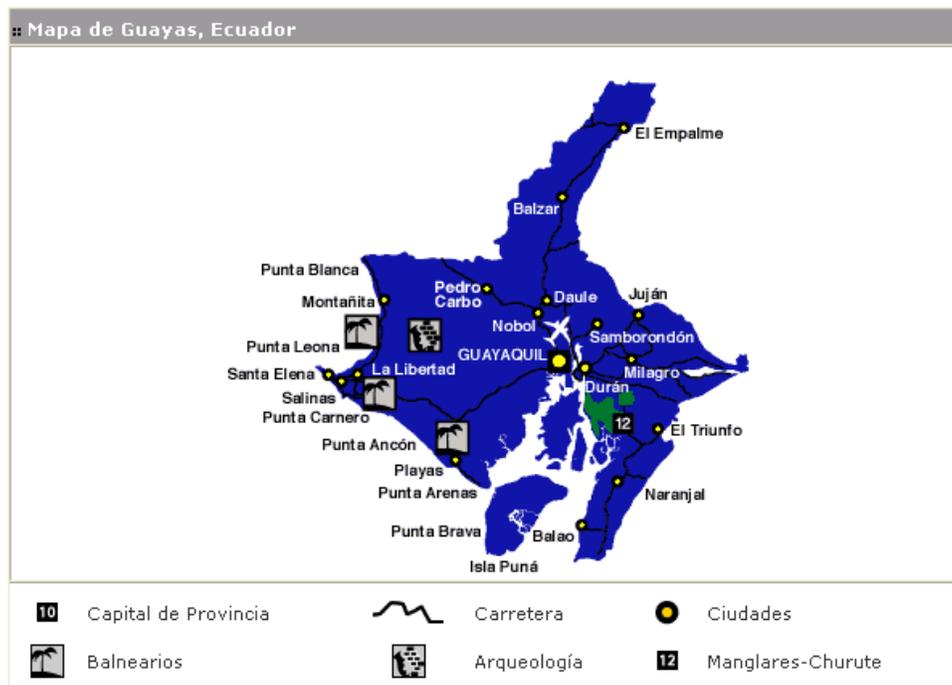
Según el arqueólogo Julio Viteri Gamboa, Milagro fue habitada desde hace miles de años por una numerosa población aborígen perteneciente a la cultura Cayapa - Colorado, que ocupaba además las jurisdicciones de las que son hoy provincias de Los Ríos y Guayas. En la zona de Milagro, esta cultura estaba integrada por aborígenes de los Chirijos, los Chobos, los Chilintomos, Yaguachi y Boliche.

En poco tiempo la población logró un gran desarrollo, sobre todo durante la colonia y los primeros años de La República. En 1.820 pasó a ser recinto de la entonces Parroquia Yaguachi, y el 24 de octubre de 1.841 gracias a su desarrollo y crecimiento, sus habitantes reunidos en Asamblea Popular solicitaron al Municipio de Guayaquil su parroquialización.

Para 1.884 Milagro había crecido notablemente y se había convertido ya en una de las poblaciones más prósperas, ricas y productivas de la región, y el 17 de abril de ese año, al crear el cantón Yaguachi la Convención Nacional la designó Parroquia Rural del mismo. Milagro fue elevado a Cantón el 17 de septiembre de 1.913.



Actualmente, el *Cantón Milagro*, está ubicado en la parte Sur Oeste de la Provincia del Guayas (a 30 min. y 46 Km. de Guayaquil) de La República del Ecuador, es la segunda ciudad en importancia dentro de la provincia y tiene una extensión aproximada de 403,60 kilómetros cuadrados, limitado por los cantones Yaguachi, A. Baquerizo Moreno y Simón Bolívar al Norte; Yaguachi y Naranjito al Sur, Simón Bolívar y Naranjito al Este y al Oeste con Yaguachi.<sup>4</sup>



Tiene una temperatura promedio anual de 25°C, su cabecera cantonal es Milagro, mientras que sus parroquias rurales son Chobo, Cinco de Junio, Mariscal Sucre (Huaques) y Roberto Astudillo totalizando una población de 140.103 habitantes.

<sup>4</sup> Cámara Provincial del Turismo del Guayas



A partir de 1978 cuando el Ecuador retornó al régimen democrático, Milagro ha contado con seis alcaldes municipales, sin que en estos últimos 27 años se hayan conseguido obras de gran importancia para el cantón.

La falta de una adecuada planificación de obras y el poco interés por solucionar los problemas vitales y de mayor envergadura ha hecho que la ciudad sufra un retroceso en materia de ornato y saneamiento.

A esto se suma el despilfarro del presupuesto municipal en gastos de menor importancia que hizo que la población pierda la confianza en esas administraciones y la consecuente postergación de sus anhelos ciudadanos, como el alcantarillado, redes de distribución de agua potable, vialidad urbana y recolección de basura.

El 18 de octubre de 2004 por votación popular fue electo el Ing. Francisco Asán Wongsan como nuevo Alcalde de Milagro, y fue reelecto en las últimas votaciones del 2009, siendo su propuesta de campaña política, trabajar en las áreas de salud, educación y obras básicas para mejorar la calidad de vida de la población. Se ha encaminado a mejorar la calidad de la educación básica con la entrega de textos escolares, mobiliario, becas, rehabilitación y mantenimiento de baterías sanitarias, en salud se inauguró El Plan de Salud Municipal con el funcionamiento de seis dispensarios médicos comunitarios; y de infraestructura vial. El Cantón Milagro fue declarado en emergencia sanitaria, situación que permitió la solución de problemas de falta de servicios básicos a mediano plazo.

## 1.4.1.2. Entorno Demográfico

### 1.4.1.2.1. Población



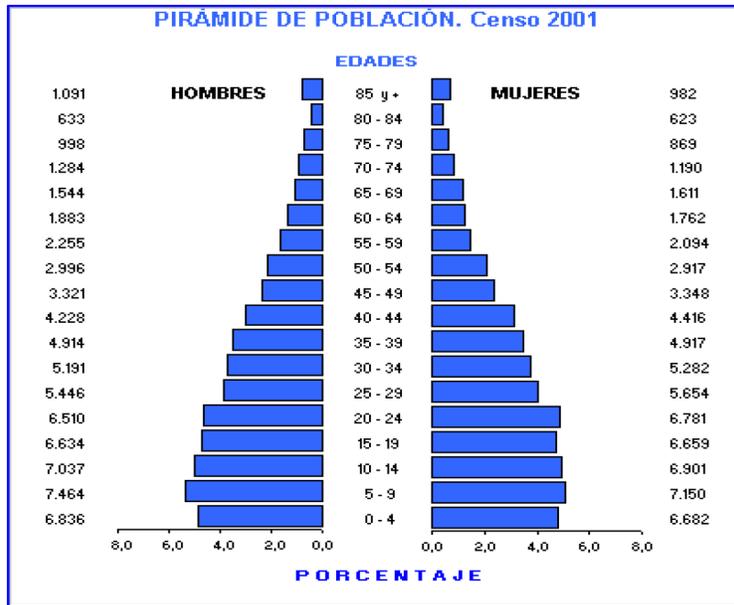
Se estima que la población de la ciudad Milagro aproximadamente alcanza unos 250.000 habitantes, incluyendo la población flotante de unas 100.000 personas, producto de las actividades agrícolas y comerciales que se desarrollan en la zona, especialmente ligada a la actividad de la caña de azúcar y otros cultivos.

La población del Cantón Milagro, según el censo del 2001, representa el 4,2 % del total de la provincia del Guayas; ha crecido en el último periodo inter-censal 1990 – 2001, a un ritmo del 1,7 % promedio anual. El 19,0% de su población reside en el área Rural y se caracteriza por ser una población joven, ya que el 39,5% son menores de 20 años, según se puede observar en la pirámide de población por edades y sexo.<sup>5</sup>

**CUADRO 1.1: CENSO DEL CANTÓN MILAGRO (INEC 2001)**

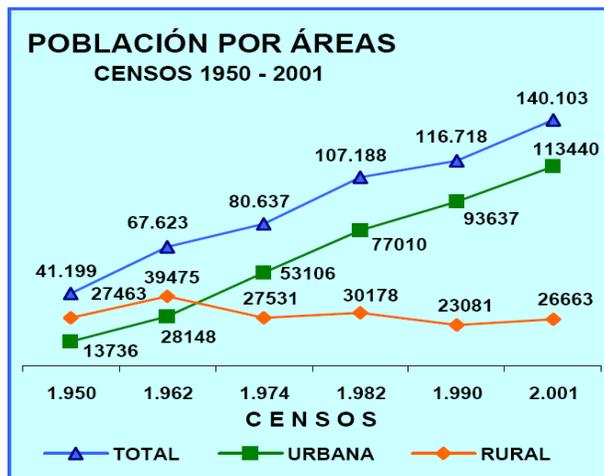
| <b>POBLACIÓN DEL CANTÓN MILAGRO.<br/>CENSO 2001</b> |                |                |                |
|---|----------------|----------------|----------------|
| <b>ÁREAS</b>  | <b>TOTAL</b>   | <b>HOMBRES</b> | <b>MUJERES</b> |
| <b>TOTAL</b>  | <b>140.103</b> | <b>70.265</b>  | <b>69.838</b>  |
| URBANA  | 113.440        | 56.269         | 57.171         |
| RURAL   | 26.663         | 13.996         | 12.667         |

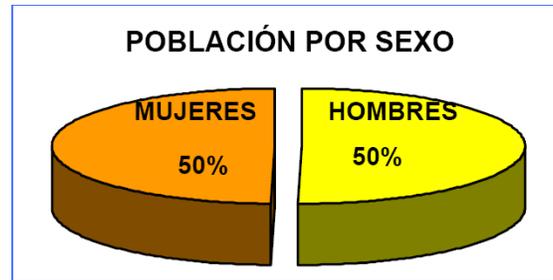
<sup>5</sup> Instituto Nacional de Estadísticas y Censos



**DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN DEL CANTÓN MILAGRO, SEGÚN PARROQUIAS**

| PARROQUIAS               | TOTAL          | HOMBRES       | MUJERES       |
|--------------------------|----------------|---------------|---------------|
| <b>TOTAL</b>             | <b>140.103</b> | <b>70.265</b> | <b>69.838</b> |
| MILAGRO (URBANO)         | 113.440        | 56.269        | 57.171        |
| ÁREA RURAL               | 26.663         | 13.996        | 12.667        |
| PERIFERIA                | 10.609         | 5.577         | 5.032         |
| CHOBO                    | 2.763          | 1.449         | 1.314         |
| MARISCAL SUCRE (HUAQUES) | 4.413          | 2.331         | 2.082         |
| ROBERTO ASTUDILLO        | 8.878          | 4.639         | 4.239         |





**POBLACIÓN DE 12 AÑOS Y MÁS POR ESTADO CIVIL O CONYUGAL, SEGÚN SEXO**



#### 1.4.1.2.2. Clima

El clima de la región es de tipo bosque seco tropical, con temperaturas máximas de 34 °C, la mínima es del orden de los 17° y se encuentra a 13 metros sobre el nivel del mar. Los meses más cálidos son de noviembre a junio, con una precipitación promedio anual de 1.360 mm.

#### 1.4.1.2.3. Platos típicos

Entre los platos típicos que este cantón tiene se puede mencionar los siguientes:

- Arroz con menestra y carne asada
- Guatita
- Seco de carne
- Seco de chivo, entre otros.

#### 1.4.1.2.4. *Infraestructura*



Actualmente, Milagro tiene casi todas sus calles pavimentadas. La imagen la muestra como una ciudad pintoresca, ordenada, y de gran calidez humana. En la ciudad existen escuelas, colegios, centros deportivos y culturales, lo cual demuestra que es un pueblo amante del progreso.

La cobertura del alcantarillado sanitario llega al 66% y no hay alcantarillado pluvial; la cobertura del agua potable es del 80%, la cota media de la ciudad es 11 m.s.n.m., llegando hasta 200 m.s.n.m. aproximadamente, en las partes más altas del área analizada.

La infraestructura turística se desarrolla a paso seguro con hoteles como el Neón, Carso Inn (cinco estrellas), Suite Don Juan y Astoria; restaurantes como el Rodeo y el Gaucho; discotecas, clubes, canchas deportivas públicas y privadas, como las del club El Nacional, y Visaltur.

#### 1.4.1.2.5. *Atractivos turísticos*

Hace pocos años el Municipio de Milagro inició un proceso de regeneración urbana para rescatar los iconos de la ciudad como el Parque Central, la Iglesia San Francisco y el puente 17 de septiembre que está sobre el río Milagro.

En el interior del parque central está el monumento a la piña, un símbolo que se repite en otras partes de la ciudad como en la avenida los Chirijos y 17 de

septiembre, donde se aprecia una piña de arquitectura metálica, con 240 luces, que entrega un increíble espectáculo nocturno.



*Cataratas.*- Un curso de agua artificial que de la represa forma un atractivo para los milagreños se conoce como *Las Cataratas*. Pronto entrará a regeneración para mejorar sus instalaciones y ampliar su cobertura turística. El caudal ha sido represado para utilizar el agua en los riegos de las plantaciones cercanas. Desde la caída de agua se aprecian plantaciones, vegetación nativa y construcción de viviendas.

*Museo.*- Llamado Julio Viteri Gamboa. Está situado dentro del complejo turístico Visaltur, en donde está abierta una sala con piezas cerámicas que encontró el iniciador de la arqueología en Milagro, Julio Viteri Gamboa, quien junto a Emilio Estrada Icaza descubriera la cultura Milagro-Quevedo (caracterizada por urnas funerarias y hachas monedas).

Aunque el turismo local está sumamente posicionado, el reto de la actual administración municipal apunta a generar visitas desde otros lugares del país.

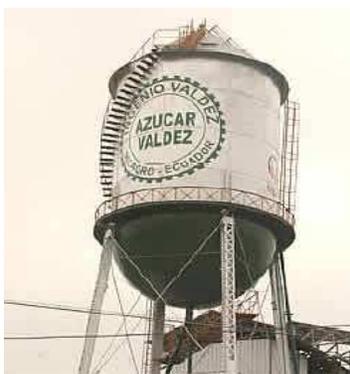
#### 1.4.1.2.6. Vías de Comunicación

Este cantón se encuentra comunicado con los cantones Jujan, Naranjito, Marcelino Maridueña, Yaguachi, Durán y Guayaquil por una red vial estable de buen estado que ha sido asfaltada y rehabilitada por el Honorable Consejo Provincial del Guayas.

#### 1.4.1.3. Entorno Económico



El crecimiento comercial de Milagro en parte se vio impulsado por la presencia del ferrocarril (actualmente en planes de reactivación) y al Ingenio Azucarero Valdez, que tiene 21.000 hectáreas de cultivos de caña de azúcar, con una zafra anual que es todo un acontecimiento por ser la más grande del país.



Particularmente, en los últimos años, sus habitantes han desarrollado otros procesos a partir de la caña de azúcar como la elaboración de la panela y el aguardiente, dando surgimiento a pequeñas y medianas empresas que abanderan estos subproductos. Pero a Milagro también se la conoce como la ciudad de las plantas ornamentales.

Además basa su progreso en la agricultura, industria y comercio. Ocupa una importante zona agrícola, especialmente apta para la producción de piñas y caña de azúcar, arroz, banano, café, cacao, plátano, y frutas tropicales.

### CANTÓN MILAGRO

#### POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA DE 5 AÑOS Y MÁS, POR SEXO

##### SEGÚN GRUPOS OCUPACIONALES

| GRUPOS DE OCUPACIÓN     | TOTAL         | HOMBRES       | MUJERES       |
|-------------------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>TOTAL</b>            | <b>49.721</b> | <b>37.793</b> | <b>11.928</b> |
| MIEMBROS, PROFESIONALES |               |               |               |
| TÉCNICOS                | 4.672         | 2.422         | 2.250         |
| EMPLEADOS DE OFICINA    | 2.182         | 1.145         | 1.037         |
| TRAB. DE LOS SERVICIOS  | 8.175         | 4.915         | 3.260         |
| AGRICULTORES            | 4.676         | 4.362         | 314           |
| OPERARIOS Y OPERADORES  |               |               |               |
| DE MAQUINARIAS          | 11.408        | 10.426        | 982           |
| TRAB. NO CALIFICADOS    | 13.595        | 10.776        | 2.819         |
| OTROS                   | 5.013         | 3.747         | 1.266         |

##### SEGÚN RAMAS DE ACTIVIDAD

| RAMAS DE ACTIVIDAD        | TOTAL         | HOMBRES       | MUJERES       |
|---------------------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>TOTAL</b>              | <b>49.721</b> | <b>37.793</b> | <b>11.928</b> |
| AGRICULTURA, GANADERÍA    |               |               |               |
| CAZA, PESCA, SILVICULTURA | 12.548        | 11.725        | 823           |
| MANUFACTURA               | 5.081         | 4.251         | 830           |
| CONSTRUCCIÓN              | 3.063         | 3.023         | 40            |
| COMERCIO                  | 9.948         | 7.043         | 2.905         |
| ENSEÑANZA                 | 2.406         | 792           | 1.614         |
| OTRAS ACTIVIDADES         | 16.675        | 10.959        | 5.716         |

A pesar de las décadas transcurridas desde las primeras investigaciones arqueológicas en la zona, el cantón sigue atesorando algunos vestigios. Pueden apreciarse algunas tolas de la cultura Milagro-Quevedo, en el sector de la hacienda Jerusalén, dirigiéndose a la parte baja del río Chimbo. Éste y otros más están en estado puro, pero sus habitantes creen en la necesidad de proyectos e inversión para desarrollarlos en pos de la investigación y el turismo.

## 1.4.2 CARRETERA MARISCAL SUCRE

### 1.4.2.1 Historia y longitud

El trabajo planificado y el deseo de ejecutar obras fundamentales para el crecimiento económico de la Provincia llevó al Prefecto Nicolás Lapentti a gestionar ante el Gobierno de Japón la donación de maquinaria pesada para el H. Consejo Provincial del Guayas, la que se ha convertido en un importante aporte para la construcción o reconstrucción de vías de segundo orden, caminos de verano, vecinales, vías de acceso a poblaciones y demás obras viales para el desarrollo de los pueblos.

Existió un cronograma de construcción de vías previsto hasta el año 2004 el cual fue coordinado y fiscalizado por el Gobierno de Japón. Su maquinaria fue permanentemente monitoreada a través de dispositivos electrónicos.

Los recursos humanos y materiales se combinaron para la construcción de vías que por mucho tiempo esperaron ser construidas como las vías *MILAGRO - MARISCAL SUCRE con una longitud de 10.5 Km. y un ancho de 10. 2 metros*; *EL EMPALME - PICHINCHA*, con 10.64 Km. de longitud y 8.5 metros de ancho; *COLONCHE - FEBRES CORDERO*, con una extensión de 12 Km. y un ancho de 9 metros y la *PLAYAS - EL MORRO - PUERTO EL MORRO*, cuya extensión abarca los 9.20 Km. y un ancho de 7.20 metros. Todas éstas son vías que han sido concluidas en su totalidad y entregadas al servicio de los guayasenses.

Pero el Plan Japonés continúa en la tarea de ejecución de nuevas obras. Se acaba de entregar la vía *JUJAN - SIMÓN BOLÍVAR*, cuya extensión de 13.09 Km y 9 metros de ancho y la vía *MARISCAL SUCRE - SIMÓN BOLÍVAR*, con una extensión de 12.1 Km y 9.8 metros de ancho.

### 1.4.2.2 Poblaciones

Las poblaciones que se encuentran en esta vía y las más cercanas a este negocio son:

- *Ciudad Principal:*
  - ✓ Milagro
- *Parroquias:*
  - ✓ Milagro Urbano
  - ✓ Periferia
  - ✓ Chobo
  - ✓ Mariscal Sucre
  - ✓ Roberto Astudillo



## 1.5. ESTRUCTURA DEL PLAN DE NEGOCIOS

Luego de esta introducción (**Capítulo N°.- 1**), el presente Plan de Negocios estará dividido en siete capítulos adicionales:

En el **Capítulo N°.- 2**, se realizará el Marco Teórico, que es el “contexto conceptual que se construye en base a la información obtenida tras la búsqueda, ubicación y consulta bibliográfica correspondiente.

La debida formulación del marco teórico, verdadero sustento teórico del estudio, orienta sobre la forma en que se lo pueda encararlo, a partir de la consulta de los antecedentes. También permite centrar el trabajo del estudio evitando desviaciones del planteo original, facilita la elaboración de hipótesis o afirmaciones que luego deberán ser validadas y provee un marco de referencia para interpretar posteriormente los resultados del estudio o investigación”.<sup>6</sup>

En el **Capítulo N°.- 3**, se realizará una Investigación de Mercado, que “es una técnica que permite recopilar datos, de cualquier aspecto que se desee conocer para, posteriormente, interpretarlos y hacer uso de ellos. Sirven al comerciante o empresario para realizar una adecuada toma de decisiones y para lograr la satisfacción de sus clientes.”<sup>7</sup>

Este capítulo se desarrollará con el objetivo de conocer las tendencias de la población acerca del uso del servicio de alojamiento para parejas en el Cantón Milagro, mediante la aplicación de metodologías y técnicas de investigación que permitan procesar la información, las mismas que servirán para identificar el mercado meta y realizar una segmentación adecuada conociendo así la demanda potencial y aplicar un servicio acorde a los requerimientos del segmento identificado.

En este capítulo además se analizará a la oferta actual de este servicio hotelero en el Cantón, y conjuntamente con la información obtenida de las exigencias de la demanda se podrá determinar las estrategias claves (capítulo 4) para introducirnos

---

<sup>6</sup> <http://www.monografias.com/trabajos10/formulac/formulac.shtml>

<sup>7</sup> <http://www.pymes.gob.mx/promode/invmdo.asp>

al mercado de manera que se logre el posicionamiento deseado; este capítulo será la base para el desarrollo de los consiguientes.

En el **Capítulo N°.- 4**, se realizará el Plan de Estrategia Empresarial, aquí se determinarán todas tácticas a emplearse en el comienzo y desarrollo de este proyecto, “no es otra cosa que el conjunto de orientaciones, metas y medios que se identifican con la finalidad de definir un derrotero a la empresa”<sup>8</sup> las mismas que se elaborarán en base a la información obtenida en la Investigación de Mercado y en base al análisis FODA. Aquí se determinarán la misión, visión, objetivos, principios, valores, factores críticos y se realizará un análisis del entorno referente a esta industria.

En este capítulo también se desarrollará el *estudio organizacional*, donde se implementará un sistema de cómo se va a manejar la empresa, asignando las distintas responsabilidades a quienes colaborarán en el funcionamiento de la misma, esto se resumirá a través del organigrama estructural/funcional, todo esto con la finalidad de aplicar un direccionamiento adecuado y poder conseguir resultados esperados tanto a corto como a largo plazo.

En el **Capítulo N°.- 5**, se desarrollará el Plan de Mercadeo, que a diferencia de la Investigación de Mercados, cubre los objetivos a corto plazo, aquí se debe descubrir el mercado, desarrollar las capacidades empresariales, establecer objetivos claros y medibles en el marco de las fortalezas y las debilidades estudiados en el Plan de Estrategia Empresarial, desarrollar los planes que permitan alcanzar los objetivos planteados, realizar el análisis de las 4 p's, programar los planes y sistemas de control y por último analizar las estrategias de contingencia.

En el **Capítulo N°.- 6**, se realizará el Plan de Operaciones y Requerimientos Legales, en lo que respecta a la parte operativa, se presentará la forma y los recursos que se utilizarán para la producción del servicio que se proveerá, además

---

<sup>8</sup> <http://www.gestiopolis.com/canales6/ger/estrategia-empresarial.htm>

las herramientas que se utilizarán para obtener datos que alimentan el plan financiero.<sup>9</sup>

Por otro lado, en los requerimientos legales, se procederá a indagar todos los parámetros establecidos por las leyes vigentes en el país para aplicarlas en la implementación y funcionamiento del negocio, como lo son las leyes del Ministerio de Turismo, de la Superintendencia de Compañías, del Municipio del Cantón Milagro y demás que intervengan en este proyecto.

En el **Capítulo N°. 7**, que es el Plan Financiero se realizará, como su nombre lo indica, el *análisis financiero*, donde se recopilará toda la información sobre la inversión, costos, gastos e ingresos, que permitirán calcular y analizar criterios de decisión como Análisis de Balances, el Punto de Equilibrio, la Tasa Interna de Retorno (TIR), el Valor Actual Neto (VAN), la Relación Costo Beneficio, el Periodo de Recuperación y el Apalancamiento, criterios que permitirán demostrar la viabilidad del negocio que se está proponiendo en este Plan.

Finalmente, en el **Capítulo N°.- 8**, se expondrán todas las conclusiones y recomendaciones, sobre la base de lo que se desarrolle en el estudio.

---

<sup>9</sup> <http://mask.wikidot.com/plan-de-operaciones>

## 2. MARCO TEÓRICO

“Un inevitable paso previo a la elaboración del marco teórico es la búsqueda y revisión bibliográfica. Con las modernas bibliotecas y los actuales recursos informáticos, esta tarea se ha tornado un tanto difícil. Se distinguen dos tipos fundamentales de fuentes de información:

- a. **Fuentes primarias** (o directas): Son los datos obtenidos "de primera mano", por el propio investigador o, en el caso de búsqueda bibliográfica, por artículos científicos, monografías, tesis, libros o artículos de revistas especializadas originales, no interpretados.
- b. **Fuentes secundarias**: Consisten en resúmenes, compilaciones o listados de referencias, preparados en base a fuentes primarias. Es información ya procesada.

El marco teórico presenta varias ventajas: explicará *por qué, cómo y cuándo* ocurre un fenómeno, proceso o hecho bajo estudio y facilita el *ordenamiento y la sistematización* de los conocimientos sobre el fenómeno o hecho estudiado.

Finalmente, si la teoría es acertada, permitirá la *predicción* de futuros acontecimientos similares al estudiado, bajo ciertas condiciones.”<sup>10</sup>

En este plan se detallarán todas las bases teóricas con las que se trabajarán a lo largo del proyecto, se consideran los puntos principales que le servirán de apoyo a cada plan puntos como: Establecimientos Hoteleros, Plan de Negocios, entre otros.

---

<sup>10</sup> <http://www.monografias.com/trabajos10/formulac/formulac.shtml>

## **2.1 ESTABLECIMIENTOS DE ALOJAMIENTO <sup>11</sup>**

### **2.1.1 CONCEPTO**

Son alojamientos los establecimientos dedicados de modo habitual, mediante precio, a proporcionar a las personas alojamiento con o sin otros servicios complementarios.

### **2.1.2 CLASIFICACIÓN DE LOS ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS**

Los establecimientos hoteleros, especiales y turísticos no hoteleros, se clasificarán en atención a las características y calidad de sus instalaciones y por los servicios que prestan de la siguiente manera:

- a) **HOTELES**
  - Hotel (H)
  - Hotel residencia (HR)
  - Hotel apartamento (HA)
  
- b) **PENSIONES Y HOSTALES**
  - Hostales (HS)
  - Hostales residencias (HSR)
  - Pensiones (P)
  
- c) **HOSTERIAS Y MOTELES**
  - Hosterías (HT)
  - *Moteles* (M)
  - Refugios (RF)
  - Cabañas (C)
  
- d) **ALOJAMIENTOS EXTRAHOTELEROS**
  - Complejos vacacionales (CV)

---

<sup>11</sup> Reglamento General de Actividades Turísticas Vigente del Ministerio de Turismo de la República del Ecuador

- Campamentos
- Apartamentos (AP)

### **2.1.3 DIFERENCIAS ENTRE ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS**

#### **2.1.3.1 Hotel**

Es hotel todo establecimiento que de modo habitual, mediante precio, preste al público en general servicios de alojamiento, comidas y bebidas y que reúna, además de las condiciones necesarias para la categoría que le corresponde, las siguientes:

- a) Ocupar la totalidad de un edificio o parte del mismo, siempre que ésta sea completamente independiente, debiendo constituir sus dependencias un todo homogéneo, con entradas, escaleras y ascensores de uso exclusivo.
- b) Facilitar al público tanto el servicio de alojamiento como de comidas, a excepción de los hoteles residencias y hoteles apartamentos.
- c) Disponer de un mínimo de treinta habitaciones.

#### **2.1.3.2 Hotel Residencia**

Es todo establecimiento hotelero que, mediante precio, preste al público en general servicios de alojamiento, debiendo ofrecer adicionalmente el servicio de desayuno, para cuyo efecto podrá disponer de servicio de cafetería. No podrá ofrecer servicios de comedor y tendrá un mínimo de treinta habitaciones.

Los hoteles residencias deberán reunir las mismas condiciones exigidas para los hoteles de su categoría, excepto en lo referente a los servicios de comedor, cocina y habitaciones.

#### **2.1.3.3 Hotel Apartamento (Apart Hotel)**

Es todo establecimiento hotelero que, mediante precio, preste al público en general alojamiento en apartamentos con todos los servicios de un hotel, exceptuando los de comedor. Dispondrá de un mínimo de treinta apartamentos y de muebles, enseres,

útiles de cocina, vajilla, cristalería, mantelería, lencería, etc. para ser utilizados por los clientes sin costo adicional alguno. Podrá disponer además de cafetería.

Los hoteles apartamento, además de reunir las mismas condiciones exigidas para los hoteles de su categoría, excepto en lo relativo a los servicios de comedor, cocina y habitaciones, deberán sujetarse a las siguientes disposiciones:

- a) Funcionar en edificios instalados para prestar esta clase de servicios.
- b) Cobrar la tarifa por alojamiento por meses, semanas o días.
- c) Incluir en la tarifa por alojamiento la limpieza, una vez al día del apartamento, sus instalaciones y enseres, excluidos los de cocina.

#### **2.1.3.4 Hostal**

Es todo establecimiento hotelero que, mediante precio, preste al público en general servicios de alojamiento y alimentación y cuya capacidad no sea mayor de veintinueve ni menor de doce habitaciones.

#### **2.1.3.5 Hostal Residencia**

Es todo establecimiento que, mediante precio, preste al público en general servicios de alojamiento, debiendo ofrecer adicionalmente servicio de desayuno, para cuyo efecto podrá disponer de servicio de cafetería. No podrá ofrecer los servicios de comedor y tendrá un máximo de veintinueve habitaciones y un mínimo de doce.

Los hostales residencia deberán reunir las mismas condiciones exigidas para los hostales de su categoría, excepto en lo referente a los servicios de comedor y cocina.

#### **2.1.3.6 Pensión**

Es todo establecimiento hotelero que, mediante precio, preste al público en general servicios de alojamiento y alimentación y cuya capacidad no sea mayor de once habitaciones ni menor de seis.

#### **2.1.3.7 Hostería**

Es todo establecimiento hotelero, situado fuera de los núcleos urbanos, preferentemente en las proximidades de las carreteras, que esté dotado de jardines, zonas de recreación y deportes y en el que, mediante precio, se preste servicios de alojamiento y alimentación al público en general, con una capacidad no menor de seis habitaciones.

#### **2.1.3.8 Motel**

Es todo establecimiento hotelero situado fuera de los núcleos urbanos y próximos a las carreteras, en el que mediante precio, se preste servicios de alojamiento en departamentos con entradas y garajes independientes desde el exterior, con una capacidad no menor de seis departamentos. Deberá prestar servicio de cafetería las veinticuatro horas del día.

En los moteles, los precios por concepto de alojamiento serán facturados por día y persona, según la capacidad en plazas de cada departamento, y serán abonados en el momento de la admisión de los huéspedes, salvo convenio con el cliente.

#### **2.1.3.9 Refugios**

Es todo establecimiento hotelero, situado en zonas de alta montaña, en el que mediante precio, se preste servicios de alojamiento y alimentación al público en general. Su capacidad no podrá ser menor a seis piezas y podrán prestar sus servicios a través de habitaciones individuales con su correspondiente cuarto de baño, o dormitorios comunes, diferenciados para hombres y mujeres, que pueden contar con literas.

#### **2.1.3.10 Cabañas**

Son los establecimientos hoteleros situados fuera de los núcleos urbanos, preferentemente en centros vacacionales, en los que mediante precio, se preste servicios de alojamiento y alimentación al público en general, en edificaciones individuales que por su construcción y elementos decorativos están acordes con la zona de su ubicación y cuya capacidad no sea menor de seis cabañas.

#### **2.1.3.11 Apartamentos Turísticos**

Son todos los establecimientos turísticos que de modo habitual presten el servicio de alojamiento mediante precio. Se entiende que el alojamiento conlleva el uso y disfrute del apartamento, con su correspondiente mobiliario, equipo, instalaciones y servicios, sin que se presten los servicios de un hotel.

Los apartamentos se someterán al reglamento cuando presten servicios de alojamiento en forma habitual y por períodos vacacionales, entendiéndose para el efecto que prestan servicios en forma habitual cuando hagan publicidad por cualquier medio o cuando faciliten alojamiento en dos o más ocasiones dentro del mismo año.

Las personas que administren bloques o conjuntos de estos alojamientos deberán sujetarse a las disposiciones previstas para los establecimientos hoteleros, cuando presten el servicio de comedor.

#### **2.1.3.12 Campamentos de Turismo o Campings.**

Son aquellos terrenos debidamente delimitados y acondicionados para facilitar la vida al aire libre, en los que se pernocta bajo tienda de campaña (carpa) o remolque habitable, mediante precio.

No se someterán a las normas de este reglamento los campamentos de turismo instalados por corporaciones privadas, por instituciones del Estado, o por entidades de derecho privado que los destinen para uso exclusivo de sus miembros o asociados y que no persigan fines de lucro. Estos campamentos estarán obligados únicamente, a comunicar con anticipación su apertura al Ministerio de Turismo, acompañando una memoria descriptiva de sus características.

#### **2.1.4 CATEGORÍAS (HOSTERÍA, REFUGIOS, MOTeles Y CABAÑAS)**

La categoría para este tipo de establecimientos hoteleros será fijada por el Ministerio de Turismo por medio de la distintiva de la estrella, que podrían ser de tres a una

estrella plateadas. Para el efecto, se atenderá a las disposiciones de este reglamento, a las características y calidad de las instalaciones y a los servicios que presten.

#### **2.1.4.1 De Tres Estrellas**

Las hosterías, refugios, moteles y cabañas de tres estrellas, deberán contar con los siguientes servicios:

- a. De recepción las veinticuatro horas del día, atendido por personal capacitado que conocerá, además del español, el idioma inglés. Existirá un mozo de equipaje o mensajero que dependerá de la recepción.
- b. Central telefónica para llamadas locales e interprovinciales, en los lugares donde hubiere este servicio, y para comunicación con las habitaciones. Este servicio podrá estar atendido por el mismo personal de la recepción.
- c. En los refugios y moteles, servicio de cafetería las veinticuatro horas del día.
- d. Botiquín de primeros auxilios.

#### **2.1.4.2 De Dos Estrellas**

Las hosterías, refugios, moteles y cabañas de dos estrellas, deberán contar con los siguientes servicios:

- a. De recepción las veinticuatro horas del día atendido, por personal calificado. Existirá un mozo de equipaje o mensajero que dependerá de la recepción.
- b. Central de teléfonos para llamadas locales e interprovinciales, en los lugares donde hubiere este servicio, y para comunicación con las habitaciones. Este servicio estará atendido por el personal de la recepción.
- c. En los moteles, servicio de cafetería las veinticuatro horas del día; y,
- d. Botiquín de primeros auxilios.

### **2.1.4.3 De Una Estrella**

Las hosterías, refugios, moteles y cabañas de una estrella, deberán contar con los siguientes servicios:

- a. De recepción, atendido las veinticuatro horas del día por personal capacitado. Existirá un mozo de equipajes y mensajero que dependerá de la recepción.
- b. Teléfono público en la recepción.
- c. En los moteles, servicio de cafetería las veinticuatro horas del día; y,
- d. Botiquín de primeros auxilios.

## **2.2 PLAN DE NEGOCIOS**

### **2.2.1 CONCEPTO**

El Plan de Negocios sirve como un “mapa de ruta” al éxito. Es recomendable que no se tramite ningún tipo de documentación para la empresa (por ejemplo el acta constitutiva y la habilitación comercial) sin haber diseñado un sólido plan de negocios y estudiado las posibilidades de recursos financieros.

El valor principal de un plan de negocios será la creación de un proyecto escrito que evalúe todos los aspectos de la factibilidad económica de su iniciativa comercial con una descripción y análisis de sus perspectivas empresariales; además éste resume las variables del producto o servicio, producción, comercialización, recursos humanos, costos y resultados, finanzas.

Es un documento formal, elaborado por escrito, que sigue un proceso lógico, progresivo, realista, coherente y orientado a la acción, en el que se incluyen las acciones futuras que deberán ejecutarse, tanto por el empresario como por sus colaboradores, para, utilizando los recursos de que dispone la organización, procurar el logro de determinados resultados (objetivos y metas) y que al mismo tiempo, establezca los mecanismos que permitirán controlar dicho logro; permite además

concretar las estrategias en términos técnicos, económicos, tecnológicos y financieros.<sup>12</sup>

Este documento debe argumentar tanto a corto como mediano plazo una descripción detallada de los servicios y productos que se ofrecen, las oportunidades de mercados que poseen y cómo está dotado de recursos tangibles e intangibles, que le permitan una determinada competitividad y diferenciación entre competidores y aliados.<sup>11</sup>

### **2.2.2 OBJETIVOS <sup>11</sup>**

Ayudar a alcanzar un conocimiento amplio y objetivo de la empresa o la actividad que pretende poner en marcha.

Al mismo tiempo encontrar socios o servir de base para convencer a estos del mérito del proyecto y conseguir reunir los recursos y capacidades necesarias para poner en marcha el plan, y de esta manera obtener el financiamiento para ejecutar el negocio.<sup>11</sup>

### **2.2.3 COMPONENTES DEL PLAN DE NEGOCIOS**

El Plan de Negocios comprende un grupo de planes que son adaptables a las necesidades del mismo y de quien(es) lo elaboran, en este plan se desarrollarán los siguientes:

- a) Investigación de Mercado
- b) Plan de Estrategia Empresarial
- c) Plan de Mercadeo
- d) Plan de Operaciones y de Requerimientos Legales
- e) Plan Financiero

---

<sup>12</sup> [www.monografias.com](http://www.monografias.com)

### 2.2.3.1 Investigación de Mercados

#### 2.2.3.1.1 Concepto<sup>13</sup>

La investigación de mercado es la recopilación, registro y análisis sistemático de datos relacionados con problemas del mercado de bienes y servicios.

#### 2.2.3.1.2 Objetivos<sup>14</sup>

Determinar el grado económico de éxito o fracaso que pueda tener una empresa al momento de entrar a un nuevo mercado o al introducir un nuevo producto o servicio y, así, saber con mayor certeza las acciones que se deben tomar.

#### 2.2.3.1.3 Beneficios de una Investigación de Mercado

- La investigación ayuda a identificar oportunidades en el mercado.<sup>9</sup>
- La investigación de mercado minimiza los riesgos.<sup>9</sup>
- Proporciona información real y expresada en términos más precisos, que ayudan a resolver, con un mayor grado de éxito, problemas que se presentan en los negocios.<sup>9</sup>
- Ayuda a conocer el tamaño del mercado que se desea cubrir, en el caso de vender o introducir un nuevo producto.<sup>10</sup>
- Sirve para determinar el tipo de producto (bien/servicio) que debe fabricarse o venderse, con base en las necesidades manifestadas por los consumidores, durante la investigación.<sup>10</sup>
- Determina el sistema de ventas más adecuado, de acuerdo con lo que el mercado está demandando.<sup>10</sup>

---

<sup>13</sup> <http://www.monografias.com/trabajos11/invmmerc/invmmerc.shtml>

<sup>14</sup> <http://www.pymes.gob.mx/promode/invmdo.asp>

- Define las características del cliente al que satisface o pretende satisfacer la empresa, tales como: gustos, preferencias, hábitos de compra, nivel de ingreso, etc.<sup>10</sup>

#### 2.2.3.1.4 *Las Encuestas*

Lo fundamental de esta investigación son las encuestas, que permitirán obtener gran parte de la información que se requiere como: demanda, oferta, precio, producto, plaza, promoción.

“En este método se diseña un cuestionario con preguntas que examinan a una muestra con el fin de inferir conclusiones sobre la población. Una muestra es un grupo considerable de personas que reúne ciertas características del grupo objeto.

Otro factor importante es la secuencia en la cual las preguntas son presentadas. Las preguntas iniciales deben ser sencillas e interesantes. Las preguntas se deben tocar desde lo general hasta lo específico. El cuestionario debe ser fácil de leer.”<sup>15</sup>

#### 2.2.3.1.5 *Procedimiento*

Los pasos a seguirse en el estudio de mercado de este proyecto son:

- *Definición del Problema e Investigación de los Objetivos*

El planteamiento del problema y los objetivos de la investigación guían todo el proceso de la investigación. Se debe identificar cuál es el problema real en base a estadísticas, estableciendo el objetivo o propósito de estudio, tomando en cuenta las alternativas posibles.

- *Diseño de la investigación y Fuentes de Datos*

Consiste en especificar los objetivos de investigación y determinar la información que se necesita, se busca el equipo de trabajo, se realiza el planteamiento, se

---

<sup>15</sup> [http://www.sba.gov/espanol/Primeros\\_Pasos/investigaciondemercado.html](http://www.sba.gov/espanol/Primeros_Pasos/investigaciondemercado.html)

seleccionan factores, se identifica los medios que se van a escoger, que variables se van a medir, como se va a administrar, se indica los procedimientos, métodos de muestreo y técnicas de recolección.

➤ *Procedimiento de recolección de datos*

Al desarrollar el procedimiento de recolección de datos, el investigador deberá establecer un vínculo eficaz entre las necesidades de información y las preguntas que se formularan o las observaciones que se grabaran.

➤ *Diseño de la Muestra*

El primer punto se relaciona con quien o que debe incluirse en la muestra. Esto significa que se requiere una definición precisa de la población de la cual va a extraerse la muestra. El segundo punto se refiere a los métodos utilizados para seleccionar la muestra. Estos métodos pueden clasificarse a partir de si implican un procedimiento probabilística o no probabilística. El tercer punto comprende el tamaño de la muestra.

➤ *Recopilación de datos*

El proceso de recopilación de datos es fundamental, puesto que por lo general abarca una amplia proporción del presupuesto de investigación y del error de los resultados de la investigación. En consecuencia la selección, la capacitación y el control de los entrevistados es esencial para los estudios de investigación de mercados.

Consiste en el trabajo de campo, aquí se reúne toda la información requerida y obtenida en las encuestas para ejecutar el trabajo de campo.

➤ *Procesamiento de Datos*

Una vez registrados los datos, comienza el procesamiento de los mismos. Este incluye las funciones de edición y codificación. La edición comprende la revisión de los formatos de datos en cuanto a la legibilidad, consistencia e integridad. La codificación implica el establecimiento de categorías para respuestas o grupos de

respuestas, de manera que los números puedan utilizarse para presentar las categorías. En este punto. Los datos están listos para el análisis por computador.

➤ *Análisis de datos*

Aquí se organizan todos los datos anteriormente obtenidos a fin de que el estudio tenga certeza y claridad.

➤ *Presentación de los resultados*

Es donde se presenta la documentación escrita a manera de informe de todo en cuanto se haya referido al trabajo propuesto.

### **2.2.3.2 Plan de Estrategia Empresarial**

#### *2.2.3.2.1 Concepto*

“Es un proceso formal y sistematizado que comprende el investigar y analizar las condiciones futuras para escoger un curso de acción que la organización va a seguir, tomando en cuenta el medio ambiente externo y las capacidades internas de la organización.”<sup>16</sup>

La Estrategia Empresarial permite salir de una de una dimensión diferenciada con respecto a los competidores. Actúa como interlocutor entre la necesidad y el objetivo para relacionarse hacia una decisión, dando nuevas capacidades para generar una cultura de nueva visión de proyecto.

Un plan estratégico es cuantitativo, manifiesto y temporal. Es cuantitativo porque indica los objetivos numéricos de la compañía. Es manifiesto porque especifica unas políticas y unas líneas de actuación para conseguir esos objetivos. Finalmente, es temporal porque establece unos intervalos de tiempo, concretos y explícitos, que

---

<sup>16</sup> Definición según BLANK BUDIS LEON

deben ser cumplidos por la organización para que la puesta en práctica del plan sea exitosa.<sup>17</sup>

#### 2.2.3.2.2 *Objetivo*

Marcar las directrices y el comportamiento para que una organización alcance las aspiraciones que se han plasmado en el Plan de Negocios.<sup>14</sup>

#### 2.2.3.2.3 *Herramientas*

La principal herramienta que se utiliza en el Plan de Estrategia empresarial es el Análisis FODA que es una herramienta estratégica que se utiliza para conocer la situación presente de una empresa. Es una estructura conceptual que identifica las amenazas y oportunidades que surgen del ambiente y las fortalezas y debilidades internas de la organización.

El propósito fundamental de este análisis es potenciar la estructura de la organización para: Determinar fortalezas, Aprovechar oportunidades, Contrarrestar amenazas, Corregir debilidades.

Además se debe realizar un análisis del entorno para de esta manera tener una mejor visión del mercado en el que se va a desarrollar el negocio y poder prever de estrategias que lo mantengan estable y competitivo en el mismo.

#### 2.2.3.2.4 *Matriz EFE*

Las amenazas y oportunidades se identifican en el exterior de la organización, en su contexto, esto implica analizar:

- Los principales competidores y la posición competitiva que ocupa la empresa entre ellos.

---

<sup>17</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Plan\\_estrat%C3%A9gico](http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_estrat%C3%A9gico)

- Las tendencias del mercado.
- El impacto de la globalización, los competidores internacionales que ingresan al mercado local y las importaciones y exportaciones.
- Los factores macroeconómicos sociales, gubernamentales, legales y tecnológicos que afectan al sector.

#### 2.2.3.2.5 *Matriz EFI*

Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente. Es bastante más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales.

Las fortalezas y debilidades se identifican en la estructura interna de la organización, aquí deben evaluarse:

- Calidad y cantidad de los recursos con que cuenta la empresa.
- Eficiencia e innovación en las acciones y los procedimientos.
- Capacidad de satisfacer al cliente.

#### 2.2.3.2.6 *Estrategias*

Formular la estrategia de una organización, implica tres grandes pasos:<sup>18</sup>

- *Determinar dónde estamos:* analizar la situación tanto interna como externa, a nivel micro y macro. Para esto son útiles herramientas como la matriz FODA.
- *Determinar a dónde queremos llegar:* esto implica establecer la misión, visión, valores y objetivos, tanto a nivel corporativo como a nivel de unidad de negocio.
- *Determinar como llegar hasta allí:* es decir, el plan estratégico – la serie de decisiones que se deben tomar, basadas en factores como:

---

<sup>18</sup> [http://www.degerencia.com/tema/estrategia\\_empresarial](http://www.degerencia.com/tema/estrategia_empresarial)

En la formulación de estas estrategias es muy útil la técnica de la matriz DAFO o FODA.



*Estrategias Defensivas FA (Fortalezas para enfrentar las Amenazas)*

Aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas. Esto no quiere decir que una organización fuerte siempre deba enfrentar las amenazas del entorno externo.

*Estrategias Ofensivas FO (Fortalezas con Oportunidades)*

Usan las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas. Las organizaciones siguen a las estrategias de DO, FA o DA para colocarse en una situación donde puedan aplicar estrategias FO. Cuando una empresa tiene debilidades importantes, luchará por superarlas y convertirlas en fuerzas. Cuando una organización enfrenta amenazas importantes, tratará de evitarlas para concentrarse en las oportunidades.

*Estrategias de Supervivencia DA (Debilidades para resistir a las Amenazas)*

Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno. En realidad, esta empresa quizá tendría que luchar por supervivencia, fusionarse, atrincherarse, declarar la quiebra u optar por la liquidación.

### Estrategias Adaptativas DO (Debilidades ante Oportunidades)

Pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas. En ocasiones existen oportunidades externas clave, pero una empresa tiene debilidades internas que le impiden explotar dichos oportunidades.

#### 2.2.3.2.7 Estructura Organizacional

Es el elemento que define las relaciones que deben existir entre las actividades y los órganos de decisión de una empresa, así como las líneas de autoridad formal que se fijan y el derecho que por su nivel jerárquico tiene un empleado de exigir el cumplimiento responsable de sus deberes a un colaborador directo o de aceptar el colaborador las decisiones que por función haya tomado su superior.<sup>19</sup>

Representa la autoridad y las diversas combinaciones de la división de funciones. Se expresa en organigramas y se complementa con un análisis de puestos.<sup>12</sup>

Existen tres tipos de estructuras organizacionales básicas:

- *Lineal*: La organización lineal se fundamenta más en la autoridad y la responsabilidad que en la naturaleza de las habilidades, y se ejerce cuando la autoridad procede directamente de un nivel superior y donde cada subordinado es responsable sólo ante su superior jerárquico; es decir, siempre hay un supervisor que con autoridad dirige a un subordinado y continúa el mando por escalas interrumpidas.
  
- *Funcional*: Se basa en la naturaleza de las actividades a realizar y se organiza específicamente por departamentos o secciones, de acuerdo con los principios de la división del trabajo de las labores de una empresa, y aprovecha la preparación y las aptitudes profesionales del personal en donde puedan lograr mayor rendimiento.

---

<sup>19</sup> <http://mask.wikidot.com/recursos-humanos>

- *Línea y asesoría:* Este tipo de organización es lineal, en cuanto que cada uno de los trabajadores, empleados y vendedores rinden cuentas a un solo supervisor en cada caso, con la modalidad de que en la organización de línea y asesoría existen especialistas que hacen las veces de asesores de la dirección en aspectos concretos y determinados.

Aquí también se fijará la misión, visión, objetivos, valores, principios, factores críticos y las estrategias, consiguiendo así posicionar a la organización en una forma competitiva y ventajosa frente a la competencia.

En el proyecto se estipulará el tipo de empresa que se piensa establecer, forma jurídica, fecha de constitución, duración, domicilio de la planta y de las oficinas, monto del capital social y nacionalidad de los accionistas y porcentaje de participación de cada uno de ellos.

### Organigrama

El organigrama viene de los términos órgano (órgano u organismo) + grama (gráfico)<sup>20</sup> se define como la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas y debe reflejar en forma esquemática la descripción de las unidades que la integran, su respectiva relación, niveles jerárquicos y canales formales de comunicación.<sup>21</sup>

En un organigrama se localiza el tipo de unidades que conforma la estructura de una organización, sus relaciones, las características de la dependencia o entidad y sus funciones básicas, entre otras. De donde se infiere que los organigramas:

- Constituyen una fuente autorizada de consulta con fines de información.
- Indican la relación de jerarquía que guardan entre sí los principales órganos que integran una dependencia o entidad.
- Facilitan al personal el conocimiento de su ubicación y relaciones dentro de la organización.

---

<sup>20</sup> <http://www.monografias.com/trabajos22/el-organigrama-empresarial/el-organigrama-empresarial.shtml>

<sup>21</sup> [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/organigramas/](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/organigramas/)

- Ayudan a descubrir posibles dispersiones, lagunas, duplicidad de funciones, múltiples relaciones de dependencia y de niveles y tramos insuficientes o excesivos de supervisión y control.
- Representa las diferentes unidades que constituyen la compañía con sus respectivos niveles jerárquicos.
- Refleja los diversos tipos de trabajo, especializados o no, que se realizan en la empresa debidamente asignados por área de responsabilidad o función.
- Muestra una representación de la división de trabajo, indicando los cargos existentes en la compañía, cómo estos cargos se agrupan en unidades administrativas y cómo la autoridad se le asigna a los mismos.

### **2.2.3.3 Plan de Mercadeo**

Este plan contiene una revisión del mercado con análisis de tendencias, segmentos, mercado objetivo. Seguidamente se detalla un análisis de la competencia, de los productos y del negocio, planes de acción y formas de implementación, que incluyen plan de medios, de presupuestos, cronograma y tareas y por último sistemas que permitan el control del negocio.<sup>22</sup>

Continuando con el proceso de un plan de mercadeo se llega al análisis del producto (bien/servicio). Esta etapa es fundamental ya que nos permitirá conocer realmente lo que se tiene, debe incluir el producto y su uso, características, estructura de precios, canales de distribución, posición y posicionamiento en el mercado, promociones y comunicación.

Adicionalmente se debe proceder con la elaboración del cronograma de actividades para poder medir el avance del plan.<sup>12</sup>

Posicionamiento sería el siguiente paso dentro del plan, se debe incluir desde un posicionamiento de carácter amplio hasta llegar a una situación estrecha y de gran esfuerzo que nos permita tener una definición del posicionamiento en forma

---

<sup>22</sup> <http://www.monografias.com/trabajos13/mepla/mepla.shtml>

específica que se alcanza mediante la traducción de las características del producto a beneficios tangibles únicos para el producto o servicio sujeto del plan.<sup>12</sup>

El Plan de Mercadeo nos debe permitir poder llegar a definir un posicionamiento de valor que es la mezcla del precio, canales de distribución que al final es una situación de percepción del consumidor.<sup>12</sup>

#### *2.2.3.3.1 Objetivos<sup>23</sup>*

Los objetivos y la forma como piensan alcanzar esos objetivos, se constituyen en el núcleo del plan de mercado. Los objetivos no deben establecerse arbitrariamente, se deben basar en las estrategias y planes de los diversos componentes de la función de mercadeo. Lo anterior no significa que no se pueda asistir en un mayor nivel de desempeño que el propuesto por los diferentes involucrados en las acciones de mercadeo. Por lo tanto, debe existir una comunicación entre todas las personas que participan en el mercadeo, de lo contrario estas personas no lo considerarán como su plan y su entusiasmo disminuirá.

El Plan de Mercadeo es un documento relativamente corto y conciso que debe ser aprobado en su totalidad por la dirección antes de iniciar cualquier actividad correspondiente al mismo.

#### *2.2.3.3.2 Formato<sup>13</sup>*

El Plan de Mercadeo debe empezar con una exposición de las estrategias más importantes. Enseguida se presentan los objetivos del mercadeo. Cada objetivo debe ser descrito en forma tal que sea posible su medición de tal manera que al finalizar un determinado período de tiempo se pueda determinar si el objetivo ha sido logrado. Los objetivos deben ser específicos e influir una meta mensurable, a un costo específico con fecha de terminación precisa. Son dos razones fundamentales que justifican el uso de objetivos medibles:

---

<sup>23</sup> <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Marketing/mercadeo.htm>

- Si no se establece una medida, nunca se sabría si los objetivos fueron alcanzados.
- Se constituye en un banco de datos para la preparación de futuros planes de mercadeo.

Aquí también se realiza la Mezcla de Mercadeo<sup>12</sup>, la mayoría de las decisiones operativas del mercadeo se pueden enmarcar dentro de los que se ha definido como las 4 p's, sean estas:

- Producto: Como el producto físico incluido el servicio que se ofrezca como parte integral de éste, o el servicio ofrecido al consumidor; las decisiones de producto incluyen funcionalidad, apariencia, empaque, servicio, garantía etc.  
 “Un producto es un conjunto de atributos tangibles e intangibles; de tal manera que, un producto puede ser un bien, un servicio, una persona o una idea. En esencia, cuando el consumidor adquiere un producto compra mucho más que una serie de atributos, está comprando la satisfacción de sus necesidades en forma de los beneficios que espera recibir del producto.”

También hay que considerar que existen además precios por líneas de productos, precio de opciones, precios cautivos, precios en combo, precios promocionales, geográficos, de valor, etc. Como se puede ver la variable precio no es solo el ponerle a un producto un valor por transacción sino que está íntimamente ligado al posicionamiento y estrategia del producto o servicio ofrecido al cliente.

- Precio: Que debe tomar en consideración la rentabilidad, la probabilidad de reacción de la competencia, descuentos, financiación, arrendamiento y cualquier otra variable asociada al valor de la transacción por el producto o servicio ofrecido.

Para entender mejor el significado del precio es conveniente primero entender qué significa valor. El concepto puede tomar diferentes connotaciones entre las que se puede citar:

- La calidad del servicio recibido.
  - La conveniencia del acuerdo con un proveedor.
  - El cumplimiento de las obligaciones del acreedor.
  - El precio que el consumidor paga por un servicio.
  - La satisfacción de las necesidades del empleado.
  - Mantener la imagen de la compañía.
- Promoción: Entendido como las decisiones relacionadas con la comunicación orientada a la venta a los clientes potenciales; este acápite contempla el costo de adquirir un cliente adicional, la publicidad, las relaciones públicas, medios.
- Plaza: Entendida como las decisiones asociadas a los esquemas de trabajo de los canales de distribución, logística asociada, cobertura de mercado y niveles de servicio.

Las decisiones de canales se pueden enmarcar dentro de utilizar canales directos o indirectos, sencillos o múltiples, múltiples, intermediarios por nivel cada uno asociado al segmento del mercado, ciclo de vida del producto. Los mayoristas o intermediarios se caracterizan por comprar grandes cantidades para venderlos en pequeñas cantidades a muchos clientes, los representantes son aquellos que trabajan en nombre de la empresa y por ello reciben una comisión, no mantienen inventarios, la empresa hace el proceso logístico.

Detallistas son aquellos que están en la línea de fuego, son los que tienen contacto con el cliente consumidor del producto o servicio asociado a la creación de valor de su propia marca de establecimiento comercial.

Como se puede ver, la mezcla de mercadeo es el proceso por medio del cual se aterriza el mercadeo estratégico, los planes de mercadeo para así poder alcanzar los objetivos planteados. La mezcla de mercadeo no es más que las tácticas aplicadas para alcanzar los planes propuestos, que a su vez serían los objetivos de la estrategia comercial.

### 2.2.3.4 Plan de Operaciones y de Requerimientos Legales

#### 2.2.3.4.1 Plan de Operaciones

“Dentro del plan de operaciones se debe determinar el tamaño más conveniente, la identificación de la localización final apropiada y, obviamente, la selección del modelo tecnológico y administrativo idóneo que sean consecuentes con el comportamiento del mercado y las restricciones de orden financiero.

El plan de operaciones además, se encamina a la definición de una función adecuada de producción que garantice la utilización óptima de los recursos disponibles. De aquí se desprende la identificación de procesos y del equipo, de los insumos materiales y la mano de obra necesarios durante la vida útil del proyecto.”<sup>24</sup>

#### Concepto

“El contenido de todo Plan de Operaciones gira en torno del ¿cómo? y ¿con qué?, ya que de muy poco nos serviría haber identificado y definido un producto o servicio tan interesante y atractivo que los clientes potenciales estuviesen todos ellos ansiosos de poseerlo, utilizarlo y disfrutarlo si después no fuésemos capaces de fabricarlo, comercializarlo y prestarlo.

Además, no hay que olvidar que muchos de los datos necesarios para realizar el Plan Financiero deben ser proporcionados por el Plan de Operaciones. Cuando esto no es así, el Plan Financiero se convierte en una mera “cocina de números” que, con independencia de que su presentación aparente sea muy completa y exacta, puede resultar en datos peligrosamente engañosos.”<sup>25</sup>

#### Objetivos<sup>12</sup>

- Establecer los procesos de producción / logísticos / de servicios más adecuados para fabricar / comercializar / prestar los productos / servicios definidos por el plan de la empresa.

<sup>24</sup> Miranda, Juan José. *Gestión de proyectos*. Cuarta Edición. Colombia, MM Editores, 2003.

<sup>25</sup> [http://www.wikilearning.com/monografia/adminstracion\\_de\\_operaciones-plan\\_de\\_operaciones/12462-2](http://www.wikilearning.com/monografia/adminstracion_de_operaciones-plan_de_operaciones/12462-2)

- Definir y valorar los recursos materiales y humanos necesarios para poder llevar a cabo adecuadamente los procesos anteriores.
- Valorar los parámetros básicos (capacidades, plazos, existencias, inversiones, etc.) asociados a los procesos y recursos citados en los dos puntos anteriores y comprobar que son coherentes con los condicionantes y limitaciones esenciales impuestos por el entorno, la definición del negocio, las estrategias generales del mismo y los otros componentes del plan de empresa. Si no se da dicha coherencia, es imprescindible revisar a fondo el Plan de Operaciones, para lo cual es preciso tener presente en todo momento los condicionantes y limitaciones.

#### *Preguntas a responder en el Plan de Operaciones*

##### Diseño del producto y del servicio:

- ¿Qué producto o servicio se debe ofrecer?
- ¿Cómo se debe diseñar estos productos o servicios?

##### Gestión de Calidad

- ¿Quién es responsable de la calidad?
- ¿Cómo se define la calidad que se quiere en el servicio o producto?

##### Diseño de proceso y planificación de capacidad

- ¿Qué procesos se necesitarán y en qué orden?
- ¿Qué equipo y tecnología son necesarios para estos procesos?

##### Localización

- ¿Dónde se situarán las instalaciones?
- ¿Cuál será el criterio base para elegir la localización?

##### Diseño de la organización

- ¿Cómo se organizará la instalación?
- ¿Qué tamaño deberá tener para cumplir el plan?

### Recursos humanos y diseño del trabajo

- ¿Cómo proporcionar un entorno de trabajo razonablemente bueno?
- ¿Cuánto se puede esperar que produzcan los empleados?

### Mantenimiento

- ¿Quién se hace responsable del mantenimiento?

### Determinación del tamaño del proyecto

El tamaño del proyecto hace referencia a la capacidad de producción de un bien o de la prestación de un servicio durante la vigencia del proyecto.

### Capacidad del Proyecto

Desde un principio es importante definir la unidad de medida del tamaño del proyecto; la forma más utilizada es establecer la cantidad de producción o de prestación del servicio por unidad de tiempo.

Por otro lado es útil aclarar ciertos términos con respecto a la capacidad del proyecto, se puede distinguir tres situaciones:

- *Capacidad diseñada*: Corresponde al máximo nivel posible de producción o de prestación del servicio.
- *Capacidad instalada*: Corresponde a la capacidad máxima disponible permanentemente.
- *Capacidad utilizada*: Es la fracción de capacidad instalada que se está empleando.

En la medida en que se pueda penetrar al mercado y se mejore la eficiencia empresarial, se irá incrementando la capacidad utilizada hasta llegar al tope dado por la capacidad instalada.

### Localización

El estudio de localización se orienta a analizar las diferentes variables que determinan el lugar donde finalmente se ubicará el proyecto, buscando en todo caso una mayor utilidad o una minimización de costos.

La localización comprende niveles progresivos de aproximación, que van desde una integración al medio nacional o regional (macrolocalización), hasta identificar una zona urbana o rural (microlocalización), para finalmente determinar un sitio preciso.

### Ingeniería del Proyecto

“El estudio de ingeniería está orientado a buscar una función de producción que optimice la utilización de los recursos disponibles en la elaboración de un bien o en la prestación de un servicio.

Por otro lado, cuando se trata de bienes de uso muy especializado la atención por pedido puede presentar mayores ventajas en cuanto calidad al dedicar la tecnología disponible exclusivamente a ese renglón.”<sup>26</sup>

Con el fin de clarificar los alcances e importancia de la ingeniería dentro del proyecto, se debe analizar los siguientes aspectos:

- Descripción técnica del producto o servicio
- Identificación y selección de procesos
- Listado de equipos
- Descripción de los insumos
- Distribución espacial
- Distribución interna

### Infraestructura adecuada (LAYOUT)<sup>27</sup>

El estudio de “Lay – Out”, busca el emplazamiento óptimo de los componentes, sean activos o pasivos, para alcanzar los volúmenes requeridos minimizando el consumo

<sup>26</sup> Hajek, Víctor G. *Ingeniería de Proyectos*. Bilbao, Esurmo, 1978.

<sup>27</sup> <http://www.ccee.edu.uy/ensenian/catadprod/material/layout2005.pdf>

de mano de obra, los movimientos, las existencias o almacenamientos intermedios y la inactividad o espera de los equipos.

Las decisiones de distribución implican la determinación de la localización de los departamentos, los grupos de trabajo dentro de estos departamentos, los puestos de trabajo, las máquinas y los puntos de mantenimiento de existencias.

El objetivo del layout es alcanzar un determinado nivel de producción, manteniendo en niveles aceptables los costos de inventarios, sueldos, capacidad ociosa y gastos generales.

Dentro del layout hay que considerar los siguientes aspectos:

- Cantidad de espacio requerida y distancia que debe ser recorrida entre los elementos de la distribución.
- Saber si la demanda es estable o variable, presente y prevista o la cantidad a procesar en el sistema productivo.
- Requisitos de procesamiento en términos de número de operaciones y de la cantidad de flujo entre los elementos de la distribución.
- Condiciones de “handling”, es decir los datos que se requieren para determinar el layout que varían de acuerdo con el producto a manejar.

Determinados los “inputs” el paso siguiente es traducir estos factores en estimaciones cuantitativas.

Esto requiere primeramente, elegir una unidad de medida adecuada, en función del sistema productivo que se trate.

Luego, hay que determinar la capacidad analizando los requerimientos presentes y futuros, dada la incertidumbre a la hora de determinar la demanda futura. La adaptabilidad está vinculada al punto anterior, ya que la distribución debe ser

adaptable a su vez a diversas condiciones del entorno, como los cambios tecnológicos, nuevos productos, etc.

#### *2.2.3.4.2 Requerimientos Legales*

##### Concepto

Los Requerimientos Legales permiten conocer el cuerpo normativo que regirá el funcionamiento del proyecto en todas sus etapas.

Todo proyecto debe encuadrarse en el marco legal de referencia en el que se encuentran incorporadas las disposiciones particulares que establecen lo que legalmente está aceptado por la sociedad; es decir, lo que se manda, prohíbe o permite a su respecto.

Acorde a la clasificación de los establecimientos hoteleros, la AHOTEC regula las instalaciones y los servicios mínimos que deben tener, como son: vestíbulos, elevadores, locales, bares, comedores, salones, pasillos, escaleras, servicio sanitario, dotación de agua, generador de emergencia, iluminación y ventilación, dormitorios, estacionamientos, tratamiento de basura, entre otros.

Los planos arquitectónicos de los nuevos establecimientos hoteleros, deberán obligatoriamente ser aprobados por la Asociación Hotelera Ecuatoriana de antes de someterlos a las respectivas autoridades municipales. De no cumplirse con este requisito, los proyectos no podrán ser enviados a dichas autoridades.<sup>28</sup>

##### Compañía de Responsabilidad Limitada<sup>29</sup>

La constitución del Motel La Gran Manzana se regirá al reglamento de la Compañía de Responsabilidad Limitada, para lo cual como requisitos se tiene lo siguiente:

---

<sup>28</sup> Art. 337 Código Regulator del Área de Turismo

<sup>29</sup> [www.supercias.gov.ec/societario/CONSTITUCION\\_CIAS.htm](http://www.supercias.gov.ec/societario/CONSTITUCION_CIAS.htm)

- El nombre.- En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías.
- Solicitud de aprobación.- La presentación al Superintendente de Compañías o a su delegado de tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, a las que se adjuntará la solicitud, suscrita por abogado, requiriendo la aprobación del contrato constitutivo.
- Números mínimo y máximo de socios.- La compañía se constituirá con dos socios, como mínimo, o con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse.
- Capital mínimo.- El capital mínimo con que ha de constituirse la compañía es de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América.

El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación. Las aportaciones pueden consistir en numerario (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles o, incluso, en dinero y especies a la vez. En cualquier caso las especies deben corresponder a la actividad o actividades que integren el objeto de la compañía.

- A la Cámara de Industriales o de la Pequeña Industria.- Si la compañía va a dedicarse a cualquier actividad industrial es necesario que se obtenga la afiliación a la Cámara de Industriales respectiva o a la Cámara de la Pequeña Industria que corresponda
- El origen de la inversión.- Si en la constitución de la compañía invierten personas naturales o jurídicas extranjeras es indispensable que declaren el tipo de inversión que realizan, esto es, extranjera directa, subregional o nacional.

### 2.2.3.5 Plan Financiero

#### 2.2.3.5.1 Concepto y Composición

“El Plan Financiero es la traducción en números del resto del plan. Recogida la información sobre lo que precisamos para empezar la empresa, la gente que vayamos a contratar, las previsiones de venta que hayamos realizado, etc. es hora, en esta parte del plan, de traducirlo a números para así poder ver la viabilidad del proyecto y cuáles son las previsiones”.<sup>30</sup>

El Plan Financiero contiene los siguientes componentes:

- Inversiones.
- Balance de resultados previstos.
- Balance general provisional.
- Flujo de caja.
- Indicadores financieros.

#### 2.2.3.5.2 Inversiones

Donde se consigna todo lo necesario para empezar y cuánto cuesta (compra de ordenadores, arreglo de local, gasto de notario, etc.) y luego se especifica con qué va a ser pagado. Si no se logra cubrir el total necesario para empezar a rodar con los fondos propios que vamos a poner deberemos buscar financiación externa; esto es, pedir un préstamo.<sup>14</sup>

#### 2.2.3.5.3 Balance de Resultados Previstos

Aquí se analiza por una parte los ingresos que prevemos tener y, por otro lado, los gastos necesarios de funcionamiento. Una vez todos juntos, debemos ver el resultado mes a mes durante el primer año para ir viendo el beneficio o pérdida. Igualmente debemos hacerlo para los siguientes años (acumulados por meses o

---

<sup>30</sup> <http://www.mailxmail.com/curso/empresa/emprendedores/capitulo16.htm>

trimestres durante por ejemplo los cinco primeros años) lo más normal es cerrar el primer año con pérdidas<sup>14</sup>.

También muestra la posición económica de la empresa en un período determinado, debido a que a través de él se pone en evidencia la capacidad de generar y retener utilidades para ser reinvertidas.

#### *2.2.3.5.4 Balance General Provisional*

Donde se consigna cuál será el balance final para cada año, con el activo, pasivo y neto<sup>14</sup>. Ayuda a conocer la posición financiera de la empresa en un momento determinado, debido a que a través de él se pone en evidencia la capacidad de honrar las deudas al vencimiento.

#### *2.2.3.5.5 Flujo de Caja*

Es una previsión de la disponibilidad que se tendrá de efectivo en un momento determinado, a través de este estado se muestra la necesidad de pedir financiamiento externo o la posibilidad de colocar los excesos de efectivo en oportunidades que rinden mayor beneficios. Este flujo de caja permite además determinar la necesidad de recursos y la posibilidad de establecer los plazos de reembolsos, de préstamos y el pago de los intereses.

Por medio de estos balances y flujos se podrá obtener los indicadores financieros los mismos que permiten conocer la factibilidad del negocio con las políticas de insumos, materiales, tiempos, créditos fijados.

Para calcular el Flujo de Caja debe acudir a los pronósticos tanto de la inversión inicial como del estado de resultados del proyecto. La inversión inicial supone los diferentes desembolsos que hará la empresa en el momento de ejecutar el proyecto (año cero). Por ser desembolsos de dinero debe ir con signo negativo en el estado de este flujo.

Del balance de resultados previsto del proyecto, se toman los siguientes rubros con sus correspondientes valores: los resultados contables (utilidad o pérdida neta), la depreciación, las amortizaciones de activos diferidos y las provisiones. Estos resultados se suman entre sí y su resultado, positivo o negativo será el flujo neto de efectivo de cada periodo proyectado.

*Importante:* La depreciación, las amortizaciones de activos nominales y las provisiones, son rubros (costos y/o gastos) que no generan movimiento alguno de efectivo (no alteran el flujo de caja) pero si reducen las utilidades operacionales de una empresa. Esta es la razón por la cual se deben sumar en el estado de flujo neto de efectivo.

#### 2.2.3.5.6 *Indicadores Financieros*

“Un indicador financiero es una relación de las cifras extractadas de los estados financieros y demás informes de la empresa con el propósito de formarse una idea acerca del comportamiento de la empresa; se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomaran acciones correctivas o preventivas según el caso.

La interpretación de los resultados que arrojan los indicadores económicos y financieros está en función directa a las actividades, organización y controles internos de las Empresas como también a los períodos cambiantes causados por los diversos agentes internos y externos que las afectan.”<sup>31</sup>

Los indicadores financieros que se analizarán en este estudio son los siguientes:

- Punto de Equilibrio
- Valor Actual Neto VAN

---

<sup>31</sup> <http://html.rincondelvago.com/indicadores-financieros.html>

- Tasa Interna de Retorno TIR
- Período de Recuperación
- Relación Beneficio/Costo
- Apalancamiento
- Análisis de Sensibilidad

### Punto de Equilibrio

El análisis del Punto de Equilibrio es un método de Planeación Financiera, que tiene por objeto, proyectar el nivel de ventas netas que necesita una empresa, para no perder no ganar, en una economía con estabilidad de precios, para tomar decisiones y alcanzar objetivos.<sup>32</sup>

El Punto de Equilibrio o Punto de Ruptura o Punto de Quiebra es el punto donde el importe de las ventas netas absorbe los costos variable y los costos fijos, es decir, es el momento económico donde se produce un equilibrio entre los ingresos y los costos totales, en ese punto se ha dejado de tener pérdida y no se ha empezado a tener beneficio.<sup>19</sup>

Para la determinación del punto de equilibrio se debe en primer lugar conocer los costos fijos y variables de la empresa; entendiendo por costos variables aquellos que cambian en proporción directa con los volúmenes de producción y ventas, por ejemplo: materias primas, mano de obra a destajo, comisiones, etc.<sup>33</sup>

Por costos fijos, aquellos que no cambian en proporción directa con las ventas y cuyo importe y recurrencia son prácticamente constantes, como son la renta del local, los salarios, las depreciaciones, amortizaciones, etc. Además se debe conocer el precio de venta del servicio que ofrece la empresa, así como el número de unidades producidas.

Al obtener el punto de equilibrio en valor, se considera la siguiente fórmula:

---

<sup>32</sup> Perdomo Moreno 2001

<sup>33</sup> <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/30/epe.htm>

$$\text{P.E. \$} = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas Totales}}}$$

El resultado obtenido se interpreta como las ventas necesarias para que la empresa opere sin pérdidas ni ganancias, si las ventas del negocio están por debajo de esta cantidad la empresa pierde y por arriba de la cifra mencionada son utilidades para la empresa.

$$\text{P.E. \%} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Ventas Totales} - \text{Costos Variables}} \times 100$$

El otro análisis del punto de equilibrio se refiere a las unidades, empleando para este análisis los costos variables, así como el Punto de Equilibrio obtenido en valores y las unidades totales producidas, empleando la siguiente fórmula:

$$\text{P.E. U} = \frac{\text{Costos Fijos} * \text{Unidades Producidas}}{\text{Ventas Totales} - \text{Costos Variables}}$$

Por lo tanto el resultado indicará el monto de unidades a vender.

Sean IT los ingresos totales, CT los costos totales, P el precio por unidad, Q la cantidad de unidades producidas y vendidas, CF los costos fijos, y CV los costos variables. Entonces:

$$IT = CT$$

$$P * Q = CF + CV * Q$$

$$P * Q - CF - CV * Q = 0$$

$$(P - CV) * Q - CF = 0$$

$$CF / (P - CV) = Q$$

$$CF / CM = Q$$

Si el producto puede ser vendido en mayores cantidades de las que arroja el punto de equilibrio se tendrá entonces que la empresa percibirá beneficios. Si por el contrario, se encuentra por debajo del punto de equilibrio, tendrá pérdidas.

#### Valor Actual Neto (VAN)<sup>34</sup>

El valor actual neto es la diferencia entre todos los ingresos y todos los egresos actualizados al período actual.

Procede de la expresión inglesa *Net Present Value*. El acrónimo es NPV en inglés y VAN en español. Es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión.

La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa) todos los *cash-flows* futuros del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto.<sup>35</sup>

La fórmula que nos permite calcular el Valor Actual Neto es:

$$VAN = -A + \sum_{n=1}^N \frac{Q_n}{(1+i)^n}$$

- $Q_n$  representa los flujos de caja.
- $A$  Es el valor del desembolso inicial de la inversión.
- $N$  es el número de períodos considerado.
- $i$  es el tipo de interés, el mismo que se ha de tomar como referencia el tipo de la renta fija, de tal manera que con el VAN se estima si la inversión es mejor que invertir en algo seguro, sin riesgo específico.

Cuando se da un valor al VAN igual a 0,  $i$  pasa a llamarse TIR (tasa interna de retorno).

<sup>34</sup> <http://www.econlink.com.ar/economia/criterios/van.shtml>

<sup>35</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Valor\\_actual\\_netto](http://es.wikipedia.org/wiki/Valor_actual_netto)

| Valor   | Significado   | Decisión a tomar  |
|---------|---|---|
| VAN > 0 | La inversión produciría ganancias                   | El proyecto puede aceptarse   |
| VAN < 0 | La inversión produciría pérdidas                    | El proyecto debería rechazarse  |
| VAN = 0 | La inversión no produciría ni ganancias ni pérdidas | Dado que el proyecto no agrega valor monetario, la decisión debería basarse en otros criterios, como la obtención de un mejor posicionamiento en el mercado u otros factores. |

*Interpretación:* El valor actual neto es muy importante para valoración de inversiones en activos fijos, a pesar de sus limitaciones en considerar circunstancias imprevistas o excepcionales de mercado. Si su valor es mayor a cero, el proyecto es rentable, claro, se debe considerar el valor mínimo de rendimiento para la inversión.<sup>20</sup>

#### Tasa Interna de Retorno (TIR)

La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión, está definida como la tasa de interés con la cual el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero.

La fórmula que permite calcular la Tasa Interna de Retorno es:

$$VAN = -I + \sum_{i=1}^N \frac{Q_i}{(1 + TIR)^i} = 0$$

Donde  $Q_i$  es el Flujo de Caja en el periodo  $i$ .

La TIR es una herramienta de toma de decisiones de inversión utilizada para comparar la factibilidad de diferentes opciones de inversión. Generalmente, la opción de inversión con la TIR más alta es la preferida.<sup>21</sup>

La tasa de descuento con la que se compara la TIR puede ser:<sup>36</sup>

<sup>36</sup> <http://www.econlink.com.ar/economia/criterios/tir.shtml>

- La tasa de interés de los préstamos, en caso de que la inversión se financie con los mismos.
- La tasa de retorno de las inversiones alternativas, en el caso de que la inversión se financie con capital propio y haya restricciones de capital.
- Una combinación de la tasa de interés de los préstamos y la tasa de rentabilidad de las inversiones alternativas.

La TIR representa la tasa de interés más alta que un inversionista podría pagar sin perder dinero, si todos los fondos para el financiamiento de la inversión se tomaran prestados y el préstamo (principal e interés) se pagará con las entradas en efectivo de la inversión a medida que se fuesen produciendo. (Bierman y Smidt)<sup>22</sup>

La regla para realizar una inversión o no utilizando la TIR es la siguiente:

- Cuando la TIR es mayor que la tasa de interés, el rendimiento que obtendría el inversionista realizando la inversión es mayor que el que obtendría en la mejor inversión alternativa, por lo tanto, conviene realizar la inversión.
- Si la TIR es menor que la tasa de interés, el proyecto debe rechazarse.
- Cuando la TIR es igual a la tasa de interés, el inversionista es indiferente entre realizar la inversión o no.

$TIR > i \Rightarrow$  realizar el proyecto

$TIR < i \Rightarrow$  no realizar el proyecto

$TIR = i \Rightarrow$  el inversionista es indiferente entre realizar el proyecto o no.

#### *Otras definiciones*<sup>21</sup>

Para facilitar el mejor entendimiento de la TIR, otras definiciones son:

- Es la tasa de interés por la cual la sumatoria de los valores presentes de los costos es igual a la sumatoria de los valores presentes de los beneficios.
- Es la tasa de interés para la cual los beneficios totales actualizados es igual a los costos totales actualizados.
- Es la tasa de interés para el cual la relación Beneficio/Costo es igual a 1.

- Es la tasa de interés por la cual se recupera la inversión.
- Es la tasa de interés máxima que se puede endeudar para no perder.
- Es la tasa de interés para la cual el Valor Actualizado Neto (VAN) es igual a cero.

### Período de Recuperación

Es el tiempo requerido para recuperar el monto inicial de una inversión de capital. Este método calcula la cantidad de tiempo que se tomaría para lograr un flujo de caja positivo igual a la inversión total. Este método indica esencialmente la liquidez del esfuerzo por mejorar un proceso en vez de su rentabilidad, éste no considera el valor del dinero en el tiempo.<sup>37</sup>

Es decir, es un instrumento que permite medir el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos netos de efectivo de una inversión recuperen su costo o su inversión inicial; es considerado un indicador que mide tanto la liquidez del proyecto como también el riesgo relativo pues permite anticipar los eventos en el corto plazo.<sup>38</sup>

Es importante anotar que este indicador es un instrumento financiero que al igual que el Valor Presente Neto y la Tasa Interna de Retorno, permite optimizar el proceso de toma de decisiones.<sup>24</sup>

### *Fórmula*

Se debe sumar los flujos de caja positivos hasta que se igualen a la inversión inicial, ya que los flujos están reflejados en períodos constantes, con esto se determinará el tiempo en el que se recuperará la inversión inicial (año 0) estos valores se toman del Flujo de Caja calculado antes de iniciar con los indicadores financieros.

Para analizar correctamente el tiempo exacto para la recuperación de la inversión, es importante identificar la unidad de tiempo utilizada en la proyección de los flujos

---

<sup>37</sup> [http://www.gestionescolar.cl/UserFiles/P0001%5CFile%5CArticles-101189\\_recurso\\_1.pdf](http://www.gestionescolar.cl/UserFiles/P0001%5CFile%5CArticles-101189_recurso_1.pdf)

<sup>38</sup> <http://www.pymesfuturo.com/pri.htm>

netos de efectivo. Esta unidad de tiempo puede darse en días, semanas, meses o años.<sup>24</sup>

Mientras menor sea el tiempo de recuperación de la inversión inicial, más atractivo será el proyecto, pero para esto se debe considerar que este indicador tiene varias desventajas, lo cual puede inducir a los inversionistas a tomar decisiones equivocadas.

Las principales desventajas que presenta este indicador son las siguientes <sup>24</sup>:

- Ignora los flujos netos de efectivo más allá del periodo de recuperación.
- Sesga los proyectos a largo plazo que pueden ser más rentables que los proyectos a corto plazo.
- Ignora el valor del dinero en el tiempo cuando no se aplica una tasa de descuento o costo de capital.

#### Relación Beneficio/Costo

La relación costo beneficio toma los ingresos y egresos presentes netos del estado de resultados, para determinar cuáles son los beneficios por cada peso que se sacrifica en el proyecto.

Cuando se menciona los ingresos netos, se hace referencia a los ingresos que efectivamente se recibirán en los años proyectados. Al mencionar los egresos presentes netos se toman aquellas partidas que efectivamente generarán salidas de efectivo durante los diferentes periodos, horizonte del proyecto. Como se puede apreciar el estado de flujo neto de efectivo es la herramienta que suministra los datos necesarios para el cálculo de este indicador.

La relación beneficio / costo es un indicador que mide el grado de desarrollo y bienestar que un proyecto puede generar a una comunidad.

La relación beneficio / costo está representada por la relación:

$$B/C = \frac{\text{Ingresos}}{\text{Egresos}}$$

En donde los ingresos y los egresos deben ser calculados de un modo que no genere pérdidas para la empresa y por el contrario tenga un criterio de ganancias para poder que uno de los objetivos se cumplan como el de generar beneficios a la empresa y su personal.

El análisis de la relación beneficio costo (B/C) toma valores mayores, menores o iguales a 1, lo que implica que:

- $B/C > 1$  implica que los ingresos son mayores que los egresos, entonces el proyecto es aconsejable.
- $B/C = 1$  implica que los ingresos son iguales que los egresos, en este caso el proyecto es indiferente.
- $B/C < 1$  implica que los ingresos son menores que los egresos, entonces el proyecto no es aconsejable.

Esta metodología permite también evaluar dos alternativas de forma simultánea.

Al aplicar la relación beneficio / costo, es importante determinar las cantidades que constituyen los ingresos llamados “beneficios” y que cantidades constituyen los egresos llamados “costos”.

Comparar las relaciones Beneficios a Costos para las diferentes decisiones propuestas. La mejor solución en términos financieros es aquella con la relación más alta beneficios a costos.

#### *Forma de Calcular la Relación Beneficio Costo<sup>39</sup>*

Para el cálculo de este indicador se procede de la siguiente manera:

- Se toma como tasa de descuento la tasa social en vez de la tasa interna de oportunidad.
- Se trae a valor presente los ingresos netos de efectivo asociados con el proyecto.

---

<sup>39</sup> <http://www.pymesfuturo.com/costobeneficio.html>

- Se trae a valor presente los egresos netos de efectivo del proyecto.
- Se establece la relación entre el VAN de los Ingresos y el VAN de los egresos.

Es importante aclarar que en la B/C se debe tomar los precios sombra o precios de cuenta en lugar de los precios de mercado. Estos últimos no expresan necesariamente las oportunidades socio-económicas de toda la colectividad que se favorece con el proyecto, de ahí su revisión, o mejor, su conversión a precios sombra.

### Análisis de Sensibilidad<sup>40</sup>

El análisis de sensibilidad es un cuadro resumen que muestra los valores de TIR para cualquier cambio previsible en cada una de las variables más relevantes de costos e ingresos del proyecto. Tales cambios pueden ser a valores absolutos específicos o como porcentajes respecto del valor previsto. La gráfica resultante permite ver fácilmente las holguras de maniobra administrativa con que se cuenta para atender tales variaciones, respecto a la TIO del inversionista.

Colocando el % de variación en la abscisa y la TIR en la ordenada, las variables de ingreso tendrán tendencia positiva (por ejemplo el volumen de ventas o el precio de venta) y las variables de costo tendencia negativa (por ejemplo costo de la materia prima, costo de la mano de obra, capital requerido o tasa de impuestos).

### *Objetivo*

Los análisis de sensibilidad de los proyectos de inversión tienen por finalidad mostrar los efectos que sobre la Tasa Interna de Retorno (TIR) tendría una variación o cambio en el valor de una o más de las variables de costo o de ingreso que inciden en el proyecto (por ejemplo la tasa de interés, el volumen y/o el precio de ventas, el costo de la mano de obra, el de las materias primas, el de la tasa de impuestos, el monto del capital, etc.), y, a la vez, mostrar la holgura con que se cuenta para su realización ante eventuales cambios de tales variables en el mercado.

---

<sup>40</sup> <http://www.geocities.com/gilberto-rojas/index35.html>

Un proyecto de inversión puede ser aceptable bajo las condiciones previstas en el mismo, pero podría no serlo si en el mercado las variables de costo variaran significativamente al alza o si las variables de ingreso cambiaran significativamente a la baja. Por ejemplo ¿cuál sería la TIR si el costo de las materias primas aumentara o disminuyera en 10%, 20% o en 50% con respecto a los estimados en el proyecto? ¿Esta nueva TIR está por encima o por debajo de la TIO (Tasa de Interés de Oportunidad)? En consecuencia ¿es o no conveniente realizar el proyecto?, y si lo es ¿qué holguras o márgenes de maniobra administrativa se tienen ante la eventualidad de que se presenten tales cambios?

#### *2.2.3.5.7 Otros Análisis*

##### *Razones financieras*

Para tomar decisiones racionales en relación con los objetivos de la empresa, el administrador financiero debe usar ciertas herramientas analíticas. El propósito de la empresa no es solo el control interno, sino también un mejor conocimiento de lo que los proveedores de capital buscan en la condición y el desempeño financieros.

##### *Usos de las razones financieras*

Para evaluar la situación y desempeño financieros de una empresa, el analista requiere de algunos criterios. Estos se utilizan frecuentemente como razones, o índices, que relacionan datos financieros entre sí. El análisis e interpretación de varias razones debe permitir a analistas expertos y capaces tener un mejor conocimiento de la situación y desempeño financieros de la empresa que el que podrían obtener mediante el análisis aislado de los datos financieros.

##### *Métodos de razones financieras*<sup>41</sup>

El análisis de razones es el punto de partida para desarrollar la información, las cuales pueden clasificarse en los 4 Grupos siguientes:

---

<sup>41</sup>[http://www.utplonline.edu.ec/cursos/diretorio/apoyo\\_8588\\_15753/METODOS%20DE%20RAZONES%20Y%20PROPORCIONES%20FINANCIERAS.doc](http://www.utplonline.edu.ec/cursos/diretorio/apoyo_8588_15753/METODOS%20DE%20RAZONES%20Y%20PROPORCIONES%20FINANCIERAS.doc)

- Razones de Liquidez: miden la capacidad de pago a corto plazo de la Empresa para saldar las obligaciones que vencen.
- Razones de Actividad: miden la efectividad con que la empresa esta utilizando los Activos empleados.
- Razones de Rentabilidad: miden la capacidad de la empresa para generar utilidades.
- Razones de Cobertura: miden el grado de protección a los acreedores e inversionista a largo plazo. Dentro de este grupo en nuestro país la más utilizada es la razón entre pasivos y activo total o de patrimonio a activo total.

### **3. INVESTIGACION DE MERCADO**

Para el desarrollo de todo proyecto, es necesario realizar una investigación de mercado, la misma que determinará la oferta y la demanda, y de esta manera se podrá constatar si el entorno comercial requiere de la implementación de los servicios, logrando establecer el valor económico, las preferencias y expectativas de los posibles consumidores finales.

Según FONCREI este estudio tiene como finalidad “Determinar si existe o no una demanda insatisfecha que justifique, bajo ciertas condiciones, la puesta en marcha de un programa de producción de ciertos bienes o servicios en un espacio de tiempo.”

Lo fundamental de este estudio son las encuestas, que permitirán obtener gran parte de la información que se requiere como: demanda, oferta, precio, servicio, plaza, promoción.

Por medio de esta investigación las integrantes al final del presente estudio, podrán palpar o verificar el riesgo que se corre y la posibilidad de éxito que habrá con la venta de este servicio o con la existencia de un nuevo competidor en el mercado.

La base de una buena decisión siempre serán los datos recabados en la investigación de campo, principalmente en fuentes primarias.

Por otro lado, el estudio de mercado también es útil para prever una política adecuada de precios, estudiar la mejor forma de comercializar el servicio y contestar la primera pregunta importante del estudio: ¿Existe un mercado viable para el servicio que se pretende ofrecer? Si la respuesta es positiva, el estudio continúa.

### **3.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

Actualmente el Cantón Milagro ha tenido un considerable incremento en el desarrollo social y económico, en la misma proporción aumentan las necesidades de los habitantes dentro de las cuales se identifican el contar con nuevos establecimientos hoteleros a los que puedan acudir.

Al momento Milagro cuenta con pocos moteles cuya imagen en general demuestra que no brindan un servicio de alta calidad y que su infraestructura no es la adecuada, por lo que la gente los asocia con burdeles y casas de prostitución; factores que dañan el concepto mismo de motel.

Por lo antes expuesto se requiere investigar y analizar las tendencias de la población en cuanto a esta industria, sus exigencias y la existencia de una demanda insatisfecha en el sector que justifique la implementación de un motel, cuyo estándar del servicio e instalaciones sea superior al existente.

### **3.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION DE MERCADO**

#### **3.2.1 OBJETIVO GENERAL**

Determinar la existencia de un mercado potencial en el servicio de moteles en el Cantón Milagro, verificando así la buena o mala acogida de una nueva empresa que brinde este tipo de alojamiento.

#### **3.2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Identificar gustos y preferencias de los clientes potenciales desarrollando estrategias que permitan llegar a ellos.
- Establecer las características más óptimas que prestará el servicio de motel para diferenciarse de la competencia y permanecer en el mercado.

- Realizar un análisis de la demanda histórica y actual verificando así el comportamiento de la misma.
- Determinar la oferta existente en el mercado implementando estrategias que garanticen la subsistencia de la empresa en el largo plazo.
- Determinar la demanda insatisfecha para conocer la necesidad real del servicio en el mercado.
- Fijar el precio del servicio de acuerdo al mercado meta.

### **3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y FUENTES DE DATOS**

#### **3.3.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

##### *Método de Investigación*

Se va a utilizar es la *Investigación Descriptiva*, ya que esta nos permitirá conocer costumbres, actitudes y conductas de compra predominantes de la población.

Todo esto se logrará mediante un cuestionario que contiene preguntas preestablecidas y que está diseñado para obtener información específica de los entrevistados y generar datos confiables por medio de frecuencias, promedios, y cálculos estadísticos.

##### *Método de Muestreo*

Para realizar la selección de la muestra de la población del Cantón Milagro se aplicará el método de muestreo probabilístico aleatorio estratificado.

##### *Instrumentos de investigación*

El instrumento a utilizarse es a través de encuestas directas, con el uso de cuestionarios estructurados con preguntas abiertas y cerradas, con dicotomía, cuadros de selección múltiple, escalas de importancia y escala likert las que facilitarán la elección de las opciones y la tabulación de las mismas. Este método se

aplicará personalmente a la población radicada en la ciudad de Milagro. Estas preguntas permitirán examinar a una muestra con el fin de inferir conclusiones sobre la población del cantón.

También se aplicará el método de observación mientras se haga la encuesta, el que permitirá identificar información útil adicional y verificar información de la futura competencia.

### **3.3.2 FUENTES DE DATOS**

Como fuente primaria se utilizará toda la información de la población del Cantón Milagro recopilada por las proponentes, también se basará en libros y tesis enfocados en los temas relevantes para esta investigación.

Por otro lado las fuentes secundarias que se utilizarán serán revistas, textos académicos e internet los mismos que permitirán respaldar la información primaria, así como ayudarán a dar mayor confiabilidad al proyecto y servirán de guía para el desarrollo de este.

## **3.4 PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

En primer lugar se procederá a realizar una encuesta piloto con el fin de detectar los posibles problemas en la estructura del cuestionario definitivo, luego de esto las proponentes se dirigirán a Milagro a realizar el proceso de encuestas a los pobladores (*Ver anexo 1*).

## **3.5 DISEÑO DE LA MUESTRA**

### **3.5.1 TAMAÑO DEL MERCADO**

El tamaño del mercado está comprendido por la población actual del Cantón Milagro, para lo cual se calculará el crecimiento hasta el 2008 considerando la información

que se posee que es de 140.103 habitantes<sup>42</sup>, además se va a excluir a los menores de edad y demás personas que no intervienen dentro de esta investigación.

### 3.5.2 PERFIL Y SEGMENTACIÓN

“La segmentación de mercado es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos”.<sup>43</sup>

Para la segmentación de mercado en este proyecto se considerarán las variables geográfica, demográfica y de comportamiento.

La *segmentación geográfica* se basará en la población del Cantón Milagro que está compuesto por el área urbana (ciudad de Milagro) y por 4 parroquias adicionales que conforman el área rural.

Esta división en lo posterior facilitará los cálculos de la muestra y el estudio de campo.

La *segmentación demográfica* también será de mucha utilidad porque los datos encontrados del último censo del año 2001 incluyen información de la población de todas las edades, pero para el estudio que se va a desarrollar solo se trabajará con la población que se considera sexualmente activa y que la ley lo permita, esto implica las personas que comprenden entre los 18 y 50 de edad.<sup>44</sup>

Finalmente, en la *segmentación por comportamiento*, las encuestas se elaborarán de manera que se pueda obtener información de los consumidores de este servicio sobre sus exigencias respecto al mismo.

---

<sup>42</sup> INEC Censo del 2001

<sup>43</sup> <http://docenciaeinvestigacion.blogspot.com/2007/11/qu-es-la-segmentacin-de-mercado.html>

<sup>44</sup> <http://www.monografias.com/trabajos13/segmenty/segmenty.shtml#SEGM>

**CUADRO 3.1: TABLA DE SEGMENTACION**

| <b>GEOGRAFICA</b>  |  |
|--------------------|--|
| <b>Variables</b>   | <b>Segmentación</b>  |
| País:              | Ecuador  |
| Región:            | Costa  |
| Provincia:         | Guayas   |
| Cantón:            | Milagro  |
| Parroquias:        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Milagro Urbano</li> <li>• Periferia</li> <li>• Chobos</li> <li>• Mariscal Sucre</li> <li>• Roberto Astudillo</li> </ul> |
| <b>DEMOGRÁFICA</b> |  |
| Edad:              | 18 - 50  |
| Genero:            | Masculino – Femenino   |
| Ocupación:         | Estudiantes, profesionales, varios   |
| Educación:         | Sin limites  |

### 3.5.3 MÉTODO DE SELECCIÓN DE LA MUESTRA

“Porción representativa de la población, que se selecciona para su estudio, porque la población es demasiado grande para analizarla en su totalidad”.<sup>45</sup>

Tomando en cuenta que existen diferentes tipos de muestreo se ha visto conveniente aplicar el aleatorio estratificado en el Cantón Milagro considerando que este muestreo es el que mas se acopla a la investigación.

Debido a que cada parroquia tiene características, criterios y necesidades diferentes, el estratificar o dividir la población total de acuerdo a esto va a minimizar el límite de error de estimación total.

<sup>45</sup> WEBSTER, Allen; Estadística Aplicada a la Empresa y a la Economía; Ed. Mc Graw Hil; 2da. ed; 1998; pg 9

Además otros beneficios que se obtienen al realizar este tipo de muestreo son la disminución de costos y la maximización de la cantidad de información obtenida, lo que permite obtener resultados más confiables.

### 3.5.3.1 Muestra Aleatoria Estratificada<sup>46</sup>

“Una muestra aleatoria estratificada es la obtenida mediante la separación de los elementos de la población en grupos que no presenten traslapes, llamados estratos, y la selección posterior de una muestra irrestricta aleatoria simple de cada estrato”.<sup>47</sup>

Para realizar la investigación de mercado se tomará como base para la muestra a la población comprendida entre 18 y 50 años del Cantón Milagro, debido a que los menores de edad no pueden ingresar a estos establecimientos de acuerdo a las leyes que rigen en el Ecuador y por otro lado no se toma en cuenta a las personas mayores de 50 años porque ya no son consideradas sexualmente activas.

Como los datos de la población son los del último censo realizado en el año 2001 se calculará la población actual con el índice de crecimiento del 1,7% del Cantón Milagro.

**CUADRO 3.2: POBLACION PARA EL AÑO 2001**

| PARROQUIAS        | POBLACION TOTAL |
|-------------------|-----------------|
| Milagro Urbano    | 113440          |
| Periferia         | 10609           |
| Chobo             | 2763            |
| Mariscal Sucre    | 4413            |
| Roberto Astudillo | 8878            |
| <b>TOTAL</b>      | <b>140103</b>   |

Fuente: INEC, Censo 2001

<sup>46</sup> CIRO MARTÍNES BENCARDINO, *Técnicas de Muestreo*, Pág 790

<sup>47</sup> <http://xiomymat.googlepages.com/MUESTREOALEATORIOESTRATIFICADOYPORRA.pdf>

**CUADRO 3.3: POBLACION PARA EL AÑO 2008**

| TABLA 4                                      |       |         |       | CRECIM.      | AÑOS           |
|--|-------|---------|-------|--------------|----------------|
| <b>CANTON MILAGRO DE 18 A 50 AÑOS (2001)</b> |       |         |       | <b>1,70%</b> | <b>7</b>       |
| HOMBRES                                      | EDAD  | MUJERES | TOTAL | CRECIM.      | T. POBLAC 2008 |
| 599  | 50    | 583     | 1182  | 20,094       | 1323           |
| 3321   | 45-49 | 3348    | 6669  | 113,373      | 7463           |
| 4228   | 40-44 | 4416    | 8644  | 146,948      | 9673           |
| 4914   | 35-39 | 4917    | 9831  | 167,127      | 11001          |
| 5191   | 30-34 | 5282    | 10473 | 178,041      | 11719          |
| 5446   | 25-29 | 5654    | 11100 | 188,7        | 12421          |
| 6510   | 20-24 | 6781    | 13291 | 225,947      | 14873          |
| 2654   | 18-19 | 2664    | 5318  | 90,406       | 5951           |
| <b>TOTAL 18 A 50 AÑOS</b>                    |       |         |       |              | <b>74421</b>   |
| <b>TOTAL POBLACIÓN</b>                       |       |         |       |              | <b>156775</b>  |
| <b>% 18 A 50 AÑOS</b>                        |       |         |       |              | <b>47,47%</b>  |

Fuente: INEC, Censo 2001

Elaborado por: las integrantes

Para la selección de la muestra aleatoria estratificada, el primer paso será especificar claramente los estratos y la respetiva población por parroquias de acuerdo a las edades establecidas para este estudio:

**CUADRO 3.4: POBLACION POR ESTRATO AÑO 2008**

| % 18 – 50 AÑOS: |                   | 47,47%         | CRECIMIENTO:   | 1.7%                   | AÑOS: 7     |
|-----------------|-------------------|----------------|----------------|------------------------|-------------|
| PARROQUIAS      |                   | POBLACION 2001 | POBLACION 2008 | POBLACION PARA MUESTRA | PROPORC.    |
| Estrato 1       | Milagro Urbano    | 113440         | 126939         | 60258                  | 81%         |
| Estrato 2       | Periferia         | 10609          | 11871          | 5635                   | 8%          |
| Estrato 3       | Chobo             | 2763           | 3092           | 1468                   | 2%          |
| Estrato 4       | Mariscal Sucre    | 4413           | 4938           | 2344                   | 3%          |
| Estrato 5       | Roberto Astudillo | 8878           | 9934           | 4716                   | 6%          |
| <b>TOTAL</b>    |                   | <b>140103</b>  | <b>156775</b>  | <b>74421</b>           | <b>100%</b> |

Fuente: INEC, Censo 2001

Elaborado por: las integrantes

Dentro del muestreo aleatorio estratificado existen tres métodos para poder calcular el tamaño de la muestra como son:

- Asignación igual
- Asignación proporcional
- Asignación óptima

Para este estudio se utilizará el método de **asignación proporcional** para que los tamaños muestrales se distribuyan en proporción a las unidades de la población de Milagro.

### 3.5.4 CALCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

#### Notación:

- N = Número de elementos del universo.  
 n = Número de elementos de la muestra.  
 p/q = Probabilidades con las que se presenta el fenómeno.  
 $Z^2$  = Nivel de confianza.  
 e = Error en la proporción de la muestra  
 W = Probabilidad de cada parroquia

|                                  |       |
|----------------------------------|-------|
| N = universo                     | 74421 |
| Z = nivel de confianza (95%)     | 1.96  |
| $\epsilon$ = error de estimación | 6%    |

Para realizar este cálculo será de mucha utilidad la información que se obtuvo en la encuesta piloto, la misma que fue aplicada a 50 personas del Cantón Milagro.

Se iniciará obteniendo los pesos relativos:

$$W_1 = \frac{60259}{74421} = 0,81 \quad W_2 = \frac{5635}{74421} = 0,08 \quad W_3 = \frac{1468}{74421} = 0,02$$

$$W_4 = \frac{2344}{74421} = 0,03 \quad W_5 = \frac{4716}{74421} = 0,06$$

$$W_1 + W_2 + W_3 + W_4 + W_5 = 0,81 + 0,08 + 0,02 + 0,03 + 0,06 = 1$$

Los resultados anteriores fueron utilizados para el cálculo de los tamaños de la muestra ( Ver anexo 2 ) preliminar para cada uno de los estratos.

$$n_i = n w_i =$$

|                     |      |
|---------------------|------|
| $n_1 = 50 * 0,81 =$ | $40$ |
| $n_2 = 50 * 0,08 =$ | $4$  |
| $n_3 = 50 * 0,02 =$ | $1$  |
| $n_4 = 50 * 0,03 =$ | $2$  |
| $n_5 = 50 * 0,06 =$ | $3$  |

Ahora se procede hacer el cálculo de n en proporción, considerando como característica cualitativa las 40 personas (encuesta preliminar) que si acuden a moteles, estableciendo una confianza del 95% y un error aceptable en este tipo de estudios del 6%.

$$p_1 = 33/40 = 0,82 \quad p_2 = 3/4 = 0,79$$

$$p_3 = 0/1 = 0,00 \quad p_4 = 1/2 = 0,63$$

$$p_5 = 3/3 = 1 \text{ apx}$$

#### 3.5.4.1 Fórmula

La fórmula para este cálculo es la siguiente:

$$n_0 = \frac{\sum W_h p_h q_h}{\left(\frac{E}{Z}\right)^2}$$

$$= \frac{(0,81 * 0,82 * 0,18) + (0,08 * 0,79 * 0,21) + (0,02 * 1) + (0,03 * 0,63 * 0,37) + (0,06 * 0,95 * 0,05)}{\left(\frac{0,06}{1,96}\right)^2}$$

$$n_0 = 154,691$$

$$n = \frac{154,69}{\left(1 + \frac{154,691}{74421}\right)} = 154,37$$

$$n = 154$$

Con la aplicación de esta fórmula se ha podido determinar que para Milagro Urbano se deben realizar 125 encuestas, para la periferia 12, para Chobo 3, para Mariscal Sucre 5 y para Roberto Astudillo 10 encuestas, empleando en todas el muestreo irrestricto aleatorio.

### **3.6 RECOPIACIÓN DE DATOS**

En primera instancia, las proponentes se encargaron de realizar la encuesta piloto en Milagro en el período de dos días, esto ayudó a concretar el cuestionario final; el mismo que fue ejecutado por 4 personas (las proponentes y dos colaboradores residentes del Cantón) en una semana calendario.

#### **3.6.1 ENCUESTA PILOTO**

Con el fin de conocer el grado de aceptación de la población de Milagro se realizó una encuesta piloto, se aplicó a una cantidad pequeña pero considerable de la población para conocer los criterios y poder elaborar la encuesta principal.

El 01 de Junio del 2008 se aplicó la encuesta piloto a 60 personas de la población milagreña entre 18 y 50 años de edad para detectar si los lugares que se encuentran actualmente en funcionamiento están satisfaciendo sus necesidades.

A continuación se detallan las preguntas que se emplearon:

1. ¿Acude usted con su pareja a un motel?
2. ¿Con que frecuencia acude a un motel? (tiempo de referencia un mes)
3. ¿A que lugar prefiere acudir con su pareja para momentos de intimidad?  
Detalle de las opciones de: hotel, hostel, hostería, cabañas y motel.

De esta encuesta se pudo identificar que el 80% si ha utilizado los servicios de un motel y que la frecuencia con la que acuden es un buen motivo para implementar este tipo de negocios ya que el 70% de las personas asisten más de una vez al mes, el 26% más de una vez cada 3 meses, y el porcentaje restante (4%) son los que van con menor frecuencia, prefieren otros lugares o simplemente no van.

Además se consultó el lugar al que prefieren acudir con sus parejas, en esto se obtuvo respuestas que también indican que un motel es un negocio atractivo ya que el 52% de las personas prefieren acudir a este lugar, mientras que el 36% optan por ir a un hotel, el 4% a hosterías y hostales, y el 8% restante prefiere quedarse en casa

Los datos obtenidos son solo referenciales y sirvieron de apoyo para el cálculo de la muestra y para la elaboración de la encuesta definitiva, a continuación se desarrollará el trabajo de campo en donde se hace un análisis pormenorizado con información más cercana a la realidad.

### **3.6.2 ENCUESTA**

Se inicia recopilando los datos por medio de la aplicación de las encuestas y en lo posterior será analizada para convertirla en valiosa información (ver anexo 3).

Algunos encuestados proporcionaron información adicional a la del cuestionario la cual se considera importante de mencionar:

- La mayoría de los establecimientos existentes cuenta con los servicios básicos, y muchos de ellos tienen sus instalaciones en mal estado, lo cual no

genera atracción al cliente, siendo así el precio promedio en el área de 8 dólares.

- Muchos de los usuarios supieron manifestar que a pesar de que los precios son superiores, prefieren trasladarse a Guayaquil donde los moteles brindan mejor servicio y sus instalaciones cumplen con sus expectativas.
- Esta ciudad se destaca por que la mayoría de su población tiene como medio de movilización una moto, lo cual constituye una ventaja para el negocio ya que se considera algo indispensable para acudir a un motel.

Los errores más comunes que se presentaron durante el proceso de encuestas es que hubo personas que no quisieron responder. Por otro lado, hubo quienes al identificar el tema del que se trata, por ser algo muy personal, se limitaron en cierto modo a contestar, en especial las mujeres.

### **3.7 PROCESAMIENTO DE DATOS**

Para realizar el procesamiento de los datos se tomaron todas las encuestas y los datos obtenidos se ingresaron en una tabla en la que se codificó cada pregunta a través hojas electrónicas de Excel, las que ayudarán a determinar los resultados permitiendo obtener nueva información con el cruce de variables (*Ver anexo 4*).

### **3.8 ANÁLISIS DE DATOS**

Una vez procesados los datos, se obtuvieron los resultados que sirven para la toma de decisiones y para realizar las proyecciones necesarias, llevando a cabo así el presente proyecto.

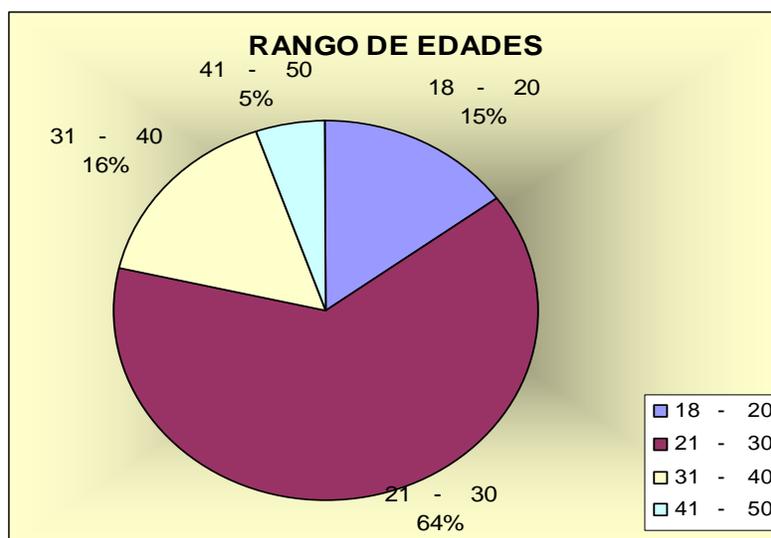
Los reportes de los datos obtenidos en las encuestas reflejan los verdaderos resultados de cada una de las preguntas planteadas en la encuesta realizada y los resultados de la investigación se encuentran detallados en el *anexo 4*.

**Pregunta 1.-** ¿Qué edad tiene el encuestado?

En esta pregunta se establecieron rangos de edades de las personas que fueron encuestadas.

**CUADRO 3.5: POBLACION ENCUESTADA POR RANGO DE EDADES**

| RANGO DE EDADES | EDADES     | %           |
|-----------------|------------|-------------|
| 18 - 20         | 23         | 15%         |
| 21 - 30         | 98         | 64%         |
| 31 - 40         | 25         | 16%         |
| 41 - 50         | 8          | 5%          |
| <b>TOTAL</b>    | <b>154</b> | <b>100%</b> |



**Fuente:** Investigación Directa

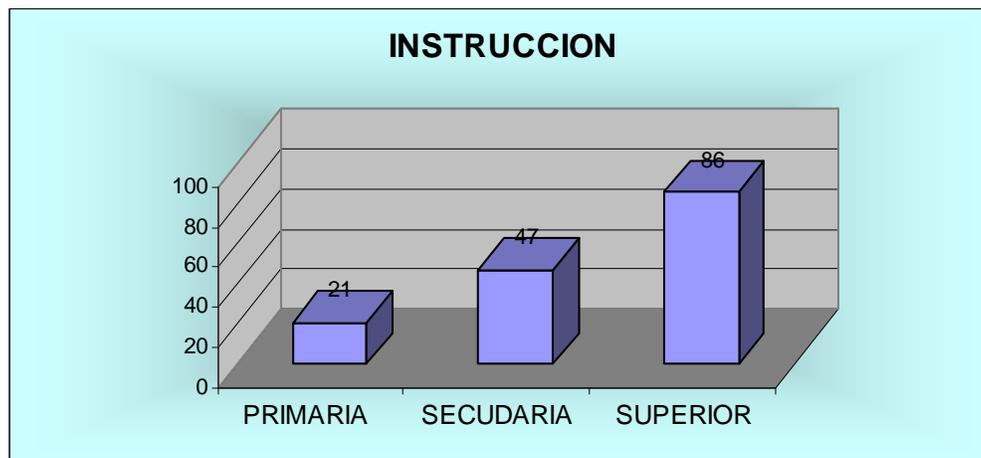
**Elaborado por:** Las proponentes

De acuerdo al gráfico se puede concluir que el 64% de encuestados están entre los 21 y 30 años de edad, tendencia que se puede identificar en la información obtenida del INEC, donde menciona que la mayoría de la población de este Cantón es joven. Este rango de edades es muy bueno para el estudio que se está realizando, porque están entre las edades permitidas legalmente y además están ubicados en la categoría de la población económicamente activa.

**Pregunta 2.-** ¿Qué nivel instruccional tiene el encuestado?

**CUADRO 3.6: INSTRUCCIÓN DE LA POBLACIÓN**

| INSTRUCCIÓN  |            | %           |
|--------------|------------|-------------|
| Primaria     | 21         | 14%         |
| Secundaria   | 47         | 31%         |
| Superior     | 86         | 56%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>154</b> | <b>100%</b> |



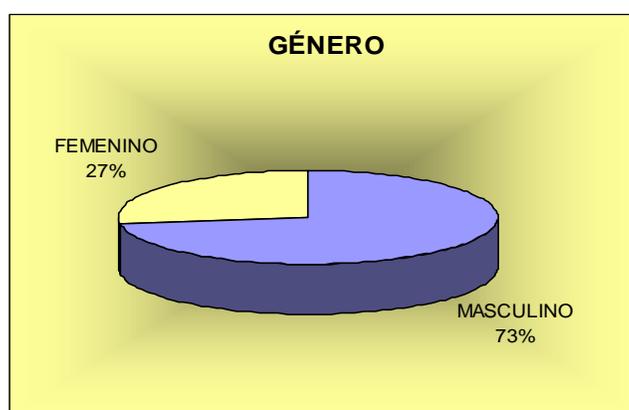
**Fuente:** Investigación Directa  
**Elaborado por:** Las proponentes

El 56% de las personas encuestadas han realizado estudios superiores, esto indica que tendrán mayores preferencias y exigencias en lo que respecta al servicio que se ofrezca.

**Pregunta 3.-** ¿Cuál es el género de los encuestados?

**CUADRO 3.7: GÉNERO DE LOS ENCUESTADOS**

| GÉNERO    |          |       |
|-----------|----------|-------|
| MASCULINO | FEMENINO | TOTAL |
| 112       | 42       | 154   |
| 73%       | 27%      | 100%  |



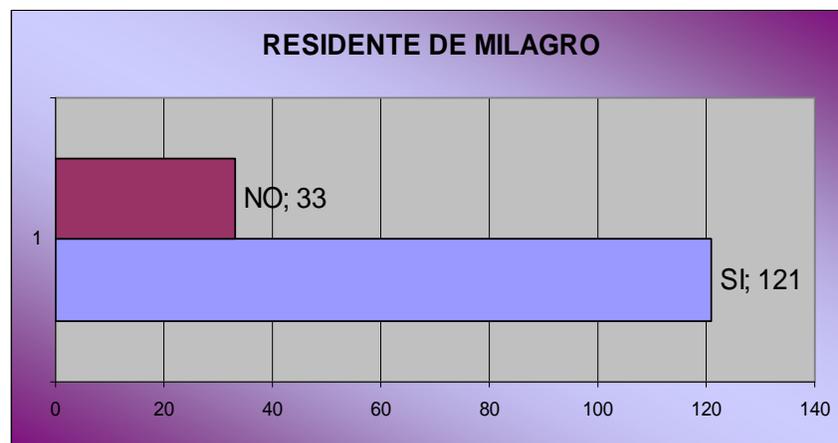
**Fuente:** Investigación Directa  
**Elaborado por:** Las proponentes

En esta pregunta se puede observar que el mayor porcentaje es del género masculino con el 73%, esto se debe a que los varones tuvieron mayor predisposición para colaborar con la encuesta y a dar respuestas sobre su vida privada, por otro lado las mujeres fueron mas reservadas como su es su tendencia normal, por tal motivo no se pudo obtener mucha información de su parte.

**Pregunta 4.-** ¿Usted es residente del Cantón milagro?

**CUADRO 3.8: RESIDENCIA DE LOS ENCUESTADOS**

| RESIDENTE    |            | %           |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 121        | 79%         |
| NO           | 33         | 21%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>154</b> | <b>100%</b> |



**Fuente:** Investigación Directa

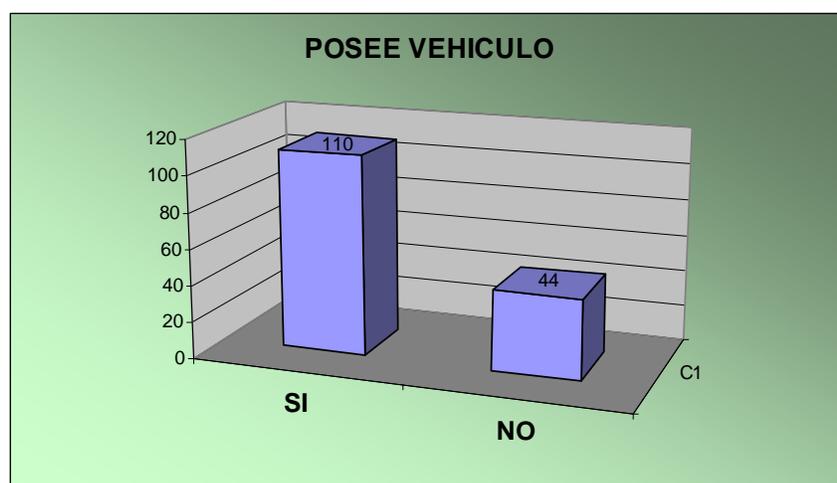
**Elaborado por:** Las proponentes

En cuanto a esta pregunta se puede observar que el 79% de los encuestados son residentes del Cantón Milagro lo que implica que las estrategias de ventas se deben enfocar más a esa población, ya que los turistas temporales o también llamada población flotante no acuden mucho a este tipo de alojamientos.

**Pregunta 5.-** ¿Usted o su familia posee medio de movilización?

**CUADRO 3.9: MEDIO DE MOVILIZACIÓN**

| POSEE VEHÍCULO |            | %           |
|----------------|------------|-------------|
| SI             | 110        | 71%         |
| NO             | 44         | 29%         |
| <b>TOTAL</b>   | <b>154</b> | <b>100%</b> |



**Fuente:** Investigación Directa  
**Elaborado por:** Las proponentes

Para el servicio que se va a prestar y por la distancia en la que se encontrará el Motel la Gran Manzana será de mucha importancia que los posibles usuarios posean un medio de movilización.

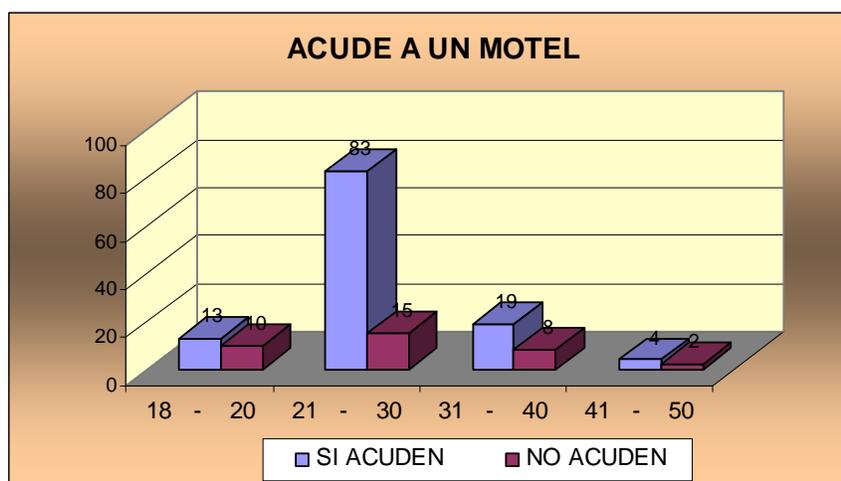
En esta pregunta el 71% de los encuestados respondió que si posee medio de transporte ya sea este una moto o un auto.

La mayoría de la población de Milagro utiliza como medio de movilización la moto desde edades muy cortas, información que se pudo confirmar mediante el método de observación mientras se realizaban las encuestas.

**Pregunta 6.-** ¿Visita usted al menos una vez al mes un motel para tener momentos de privacidad con su pareja?

**CUADRO 3.10: ASISTENCIA A UN MOTEL**

| ACUDEN A UN MOTEL |            |           |
|-------------------|------------|-----------|
| EDADES            | SI         | NO        |
| 18 - 20           | 13         | 10        |
| 21 - 30           | 83         | 15        |
| 31 - 40           | 19         | 8         |
| 41 - 50           | 4          | 2         |
| <b>TOTAL</b>      | <b>119</b> | <b>35</b> |



**Fuente:** Investigación Directa  
**Elaborado por:** Las proponentes

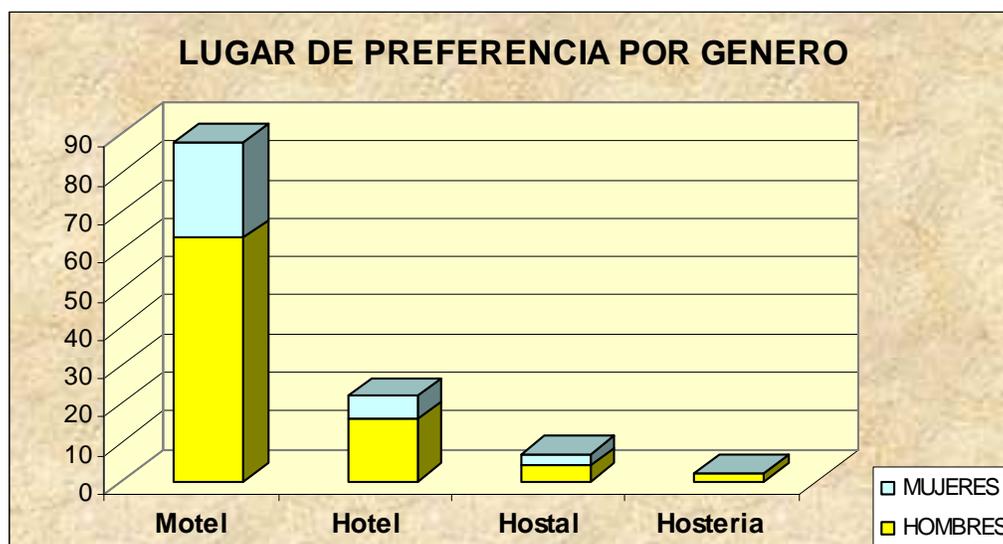
Con esta pregunta se pudo conocer que un 77% de los encuestados si han acudido a un motel para tener momentos de privacidad son su pareja y que la mayor proporción de ellos están entre las edades de entre 21 y 30 años.

En los otros rangos de edades la probabilidad de que acudan a un motel es mucho más baja, especialmente las personas que se encuentran entre los 41 y 50 años, esto se puede dar porque en esta edad las personas cuentan con una pareja estable con la que conviven, donde tienen otras prioridades y no ven la necesidad del uso de este lugar.

**Pregunta 7.-** ¿Para tener un momento de intimidad con su pareja a qué lugar prefiere acudir usted?

**CUADRO 3.11: LUGAR DE PREFERENCIA POR GÉNERO**

| PREFERENCIAS | HOMBRES   | MUJERES   |
|--------------|-----------|-----------|
| Motel        | 63        | 25        |
| Hotel        | 16        | 6         |
| Hostal       | 4         | 3         |
| Hostería     | 2         | 0         |
| <b>TOTAL</b> | <b>85</b> | <b>34</b> |

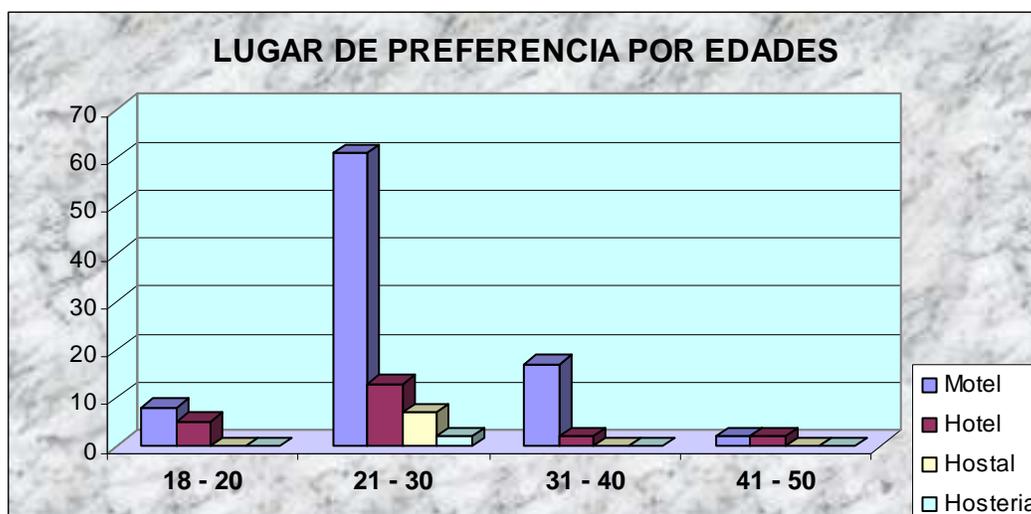


**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado por:** Las proponentes

**CUADRO 3.12: LUGARES DE PREFERENCIA POR EDADES**

| <b>LUGARES DE PREFERENCIA POR EDADES</b> |                |                |                |                |              |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|--------------|
| <b>Lugares /Edades</b>                   | <b>18 - 20</b> | <b>21 - 30</b> | <b>31 - 40</b> | <b>41 - 50</b> | <b>TOTAL</b> |
| Motel                                    | 8              | 61             | 17             | 2              | 88           |
| Hotel                                    | 5              | 13             | 2              | 2              | 22           |
| Hostal                                   | 0              | 7              | 0              | 0              | 7            |
| Hostería                                 | 0              | 2              | 0              | 0              | 2            |
| <b>TOTAL</b>                             | <b>13</b>      | <b>83</b>      | <b>19</b>      | <b>4</b>       | <b>119</b>   |



**Fuente:** Investigación Directa  
**Elaborado por:** Las proponentes

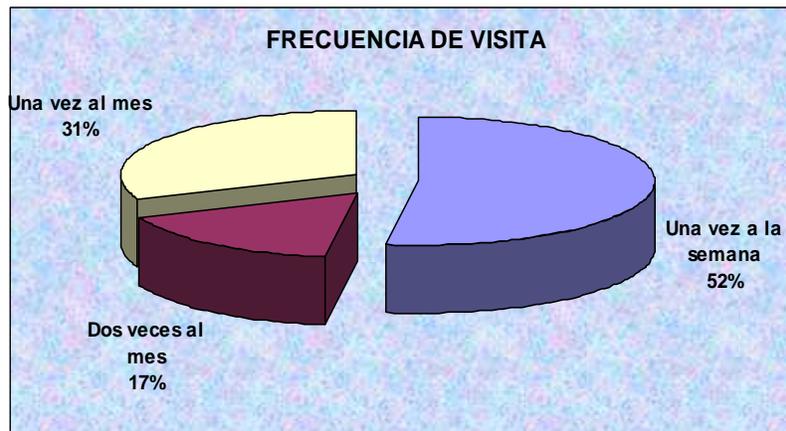
En esta pregunta se ha hecho un análisis tanto por género como por rango de edades, ya que es uno de los puntos clave para este estudio, y se puede observar que en los dos casos la respuesta concuerda, ya que en general el 74% de los encuestados prefieren acudir a un motel para momentos de privacidad con su pareja, el 19% prefiere un hotel y el porcentaje restante se distribuye entre las otras opciones.

El porcentaje de preferencia arriba mencionado está dividido de la siguiente manera: 28% de mujeres y el 72% de hombres; representando el 74% entre los dos géneros.

**Pregunta 8.-** ¿Con qué frecuencia usted acude a un motel? (Ver anexo 5)

**CUADRO 3.13: FRECUENCIA DE VISITA A UN MOTEL**

| FRECUENCIA DE VISITA |            |
|----------------------|------------|
| Una vez a la semana  | 62         |
| Dos veces al mes     | 20         |
| Una vez al mes       | 37         |
| <b>TOTAL</b>         | <b>119</b> |



**Fuente:** Investigación Directa

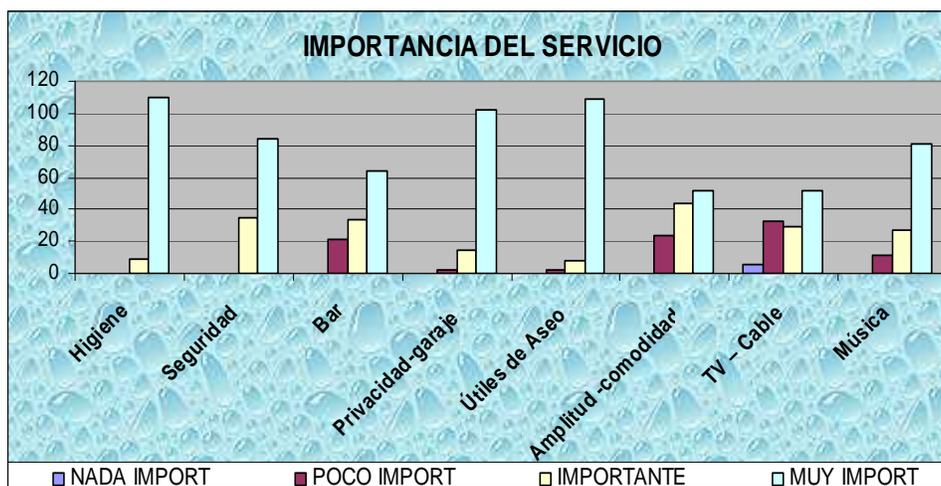
**Elaborado por:** Las proponentes

Esta pregunta revela una información muy importante debido a que en base a la frecuencia de visitas se podrá realizar los cálculos posteriores de la demanda entre otros.

Como muestra el gráfico el 52% de personas acuden una vez a la semana a un motel; es decir cuatro veces al mes y el 31% acuden dos veces al mes lo que implica que van cada quince días y el porcentaje restante solo visita un motel una vez al mes, que para este estudio es poco representativo pero es un segmento al que se puede tratar de llegar.

**Pregunta 9.-** De la lista siguiente, evalué cada una de las características de acuerdo a que tan importante es para usted en el servicio de un motel.

**CUADRO 3.14: IMPORTANCIA DEL SERVICIO**



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las proponentes

Con el fin de satisfacer las expectativas de los clientes se ha hecho un análisis de sus preferencias en cuanto al servicio para saber los puntos clave en los que se tiene que trabajar. Con esto se pudo conocer que:

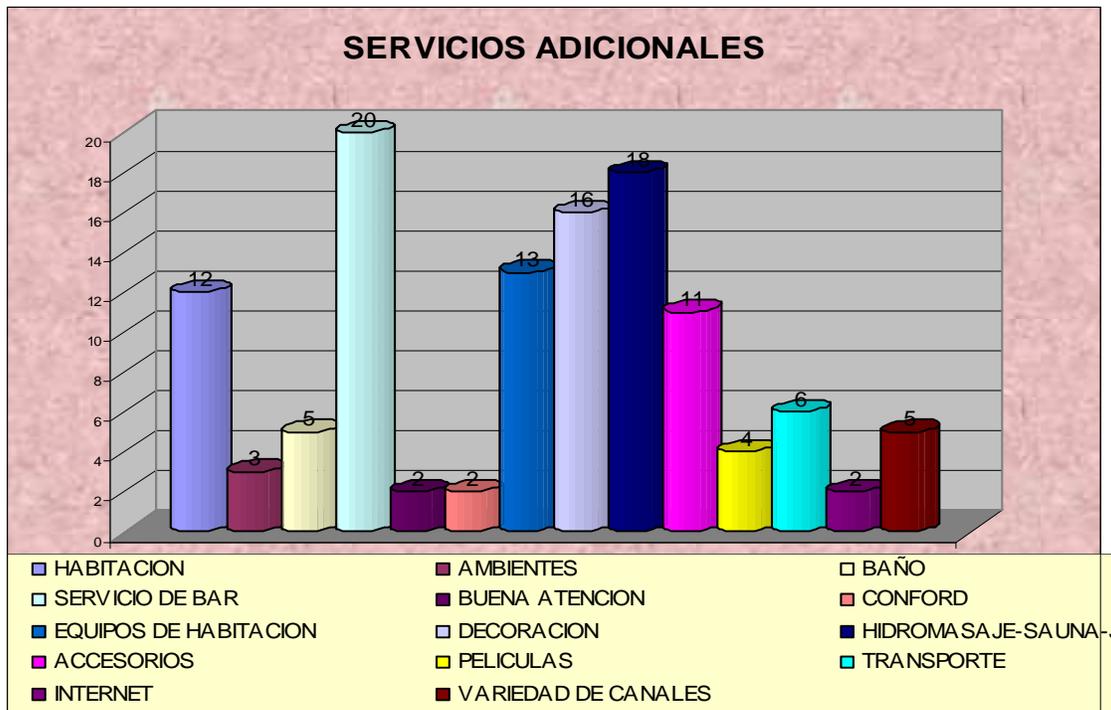
- El 92% de los encuestados piensan que la higiene del lugar es clave para el servicio de un motel.
- El 91% de los encuestados creen que es muy importante el tener a su disposición los materiales de aseo como son toallas limpias, jabones, shampoo, peinilla.
- El 85% de las personas prefieren que haya mucha privacidad y que exista un garaje.
- El que exista seguridad, servicio de bar y música lo consideran como un punto importante pero no clave para el servicio de un motel.
- Además que la amplitud y comodidad del lugar no es indispensable así como el que se disponga de TV cable.

**Pregunta 10.-** ¿Qué servicio incluiría usted en el motel para satisfacer sus expectativas?

**CUADRO 3.15: SERVICIOS ADICIONALES EN MOTELES**

| <b>SERVICIOS ADICIONALES</b> |              |                   |
|------------------------------|--------------|-------------------|
| <b>SERVICIOS</b>             | <b>TOTAL</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
| Implementos de Habitación    | 12           | <b>10%</b>        |
| Ambientes                    | 3            | 3%                |
| Baño                         | 5            | 4%                |
| Servicio de Bar              | 20           | <b>17%</b>        |
| Buena Atención               | 2            | 2%                |
| Confort                      | 2            | 2%                |
| Equipos de Habitación        | 13           | <b>11%</b>        |
| Decoración                   | 16           | <b>13%</b>        |
| Hidromasaje, sauna, Jacuzzi  | 18           | <b>15%</b>        |
| Juguetes sexuales            | 11           | 9%                |
| Películas                    | 4            | 3%                |
| Transporte                   | 6            | 5%                |
| Internet                     | 2            | 2%                |
| Variedad de canales          | 5            | 4%                |
| <b>TOTAL</b>                 | <b>119</b>   | <b>100%</b>       |

Esta pregunta en la encuesta se caracteriza por ser abierta con el fin de conocer que otros servicios desearían incluir los clientes en un motel. De acuerdo a las respuestas obtenidas se los clasificó y resumió en una categoría como se muestra en el gráfico.



**Fuente:** Investigación Directa  
**Elaborado por:** Las proponentes

Entre los diversos servicios sugeridos se mencionarán los que tienen mayor acogida como son: servicio de bar, jacuzzi, hidromasaje, decoración como flores, copas para brindar e implementos cómodos en las habitaciones como colchón de agua, hamacas, camas cómodas, entre otros y accesorios para juegos eróticos como lencería, disfraces e implementos para masajes.

**Pregunta 11.-** ¿Qué tan dispuesto estaría usted para ocupar de diez a veinte minutos en trasladarse a un motel que cumpla con sus expectativas?

**CUADRO 3.16: DISPOSICIÓN PARA TRASLADARSE**

| DISPOSICION PARA TRASLADARSE |         |         |                |           |               |             |
|------------------------------|---------|---------|----------------|-----------|---------------|-------------|
| DISPONIBILIDAD               | NADA D. | POCO D. | MAS O MENOS D. | DISPUESTO | MUY DISPUESTO | TOTAL       |
| SUBTOTAL                     | 0       | 4       | 19             | 30        | 66            | <b>119</b>  |
| PORCENTAJE                   | 0%      | 3%      | 16%            | 25%       | 55%           | <b>100%</b> |



**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado por:** Las proponentes

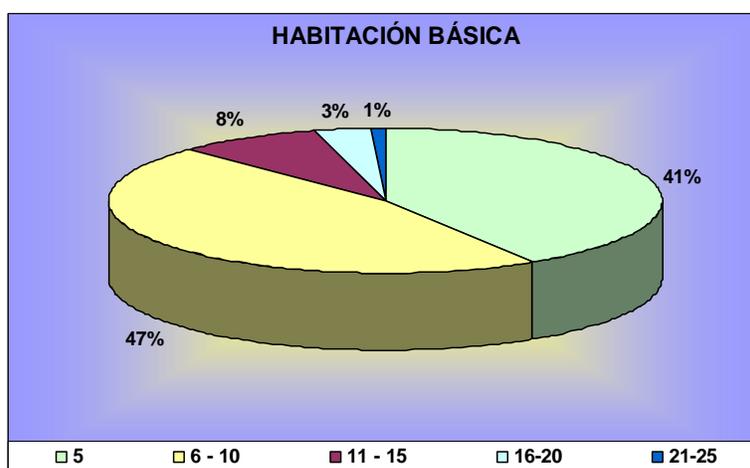
La ley exige que un motel se encuentre ubicado en las afueras de la ciudad, este proyecto ya tiene el lugar establecido que cumple con este requerimiento, ya que estará ubicado en la vía Mariscal Sucre, y es la razón por la que se realizó esta pregunta, para conocer que tan dispuestas estarían las personas en acudir al lugar a lo que se obtuvo lo siguiente:

El 55% de los encuestados respondió que si estarían muy dispuestos a trasladarse durante un promedio de 15 minutos al lugar en donde estaría ubicado el motel si éste satisface sus necesidades, y solamente un 4% estarían poco dispuestos, el porcentaje restante está entre las otras opciones, esto implica que no habría ningún inconveniente para que los clientes acudan a este lugar.

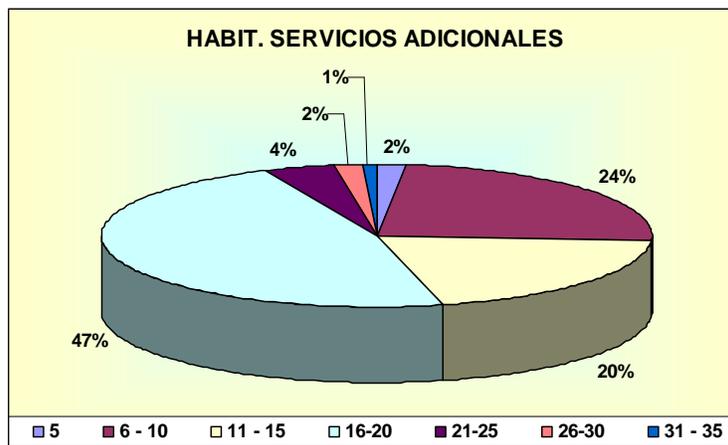
**Pregunta 12.-** Indique hasta cuánto estaría usted dispuesto a pagar por una habitación que cumpla con las siguientes características:

**CUADRO 3.17: PRECIOS DE HABITACION BASICA**

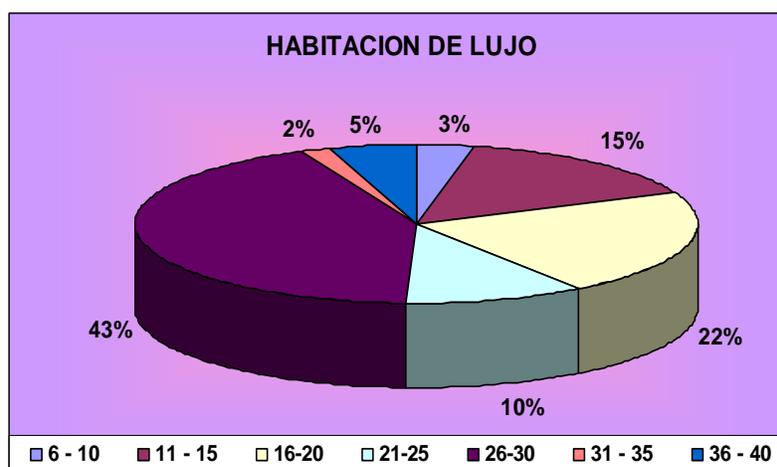
| CARACTERISTICAS       | 5  | 6 - 10 | 11 - 15 | 16-20 | 21-25 | 26-30 | 31 - 35 | 36 - 40 |
|-----------------------|----|--------|---------|-------|-------|-------|---------|---------|
| Servicios Básicos     | 49 | 55     | 10      | 4     | 1     | 0     | 0       | 0       |
| Servicios adicionales | 2  | 29     | 24      | 56    | 5     | 2     | 1       | 0       |
| Habitación de lujo    | 0  | 4      | 18      | 26    | 12    | 51    | 2       | 6       |



**Fuente:** Investigación Directa  
**Elaborado por:** Las proponentes



**Fuente:** Investigación Directa  
**Elaborado por:** Las proponentes



**Fuente:** Investigación Directa  
**Elaborado por:** Las proponentes

Como se puede observar en los gráficos por una habitación básica que sea el dormitorio con baño, garaje y aire acondicionado el 47% que es la mayoría de los encuestados estarían dispuestos a pagar entre 6 y 10 dólares, pero hay que considerar que muy cercano a este porcentaje con 41% están las personas que pagarían 5 dólares por una habitación de estas características.

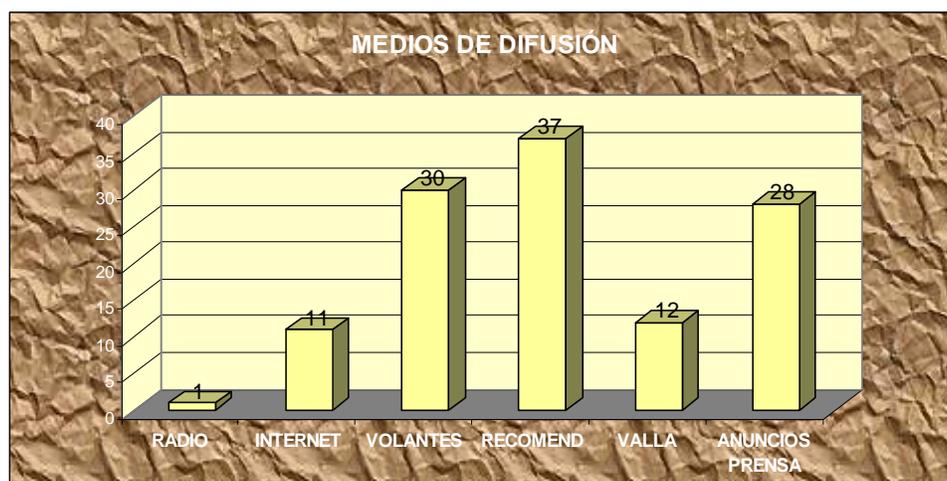
Por la habitación media que ofrezca servicios adicionales como televisión, radio, bar privado, espejos, luces de distintas intensidades un 47% de encuestados estarían dispuestos a pagar entre 16 y 20 dólares.

Y por una habitación de lujo que preste servicios como bar privado, jacuzzi, sauna, diferentes ambientes entre otros el 43% de los encuestados respondió que pagarían entre 26 a 30 dólares.

**Pregunta 13.-** ¿Como le gustaría enterarse de un servicio de un nuevo motel?  
(señale una de las opciones)

**CUADRO 3.18: MEDIOS DE PUBLICIDAD**

| MEDIOS DE PUBLICIDAD |       |          |         |          |       |                |       |
|----------------------|-------|----------|---------|----------|-------|----------------|-------|
| MEDIO PUBLICITARIO   | RADIO | INTERNET | VOLANTE | RECOMEND | VALLA | ANUNCIO PRENSA | TOTAL |
| TOTAL                | 1     | 11       | 30      | 37       | 12    | 28             | 119   |
| PORCENTAJE           | 1%    | 9%       | 25%     | 31%      | 10%   | 24%            | 100%  |



**Fuente:** Investigación Directa  
**Elaborado por:** Las proponentes

Para difundir el servicio de este motel se seleccionará el medio mas apropiado y para esto las respuestas de la población encuestada será de mucha importancia, aquí se puede conocer que el 31% de las personas prefieren enterarse de este servicio por medio de recomendaciones, un 25% por hojas volantes y un 24% por la prensa.

En lo que respecta a las recomendaciones implicará un poco más de trabajo ya que depende de que el negocio empiece a funcionar para que se pueda dar a conocer el motel y tener clientes satisfechos que den información sobre este establecimiento; “la mejor publicidad es un cliente satisfecho”.

### **3.9 PRESENTACION DE RESULTADOS**

En base al análisis de datos se pudo identificar que la población del Cantón Milagro si constituye un mercado potencial para implementar el Motel La Gran Manzana por las siguientes razones:

- Un porcentaje considerable de los encuestados confirmó que acuden de forma frecuente y preferentemente a un motel para tener momentos de privacidad con su pareja.
- Los encuestados supieron manifestar que los moteles del sector no cuentan con instalaciones atractivas para su uso y que estarían dispuestos a trasladarse a las afueras de la ciudad, así como a pagar un valor mayor al estándar por un establecimiento que marque la diferencia.
- Entre las recomendaciones en cuanto al diseño de las instalaciones, muchos se enfocaron en el jacuzzi y las habitaciones temáticas, con lo que se reforzó la aceptación de lo que se está proponiendo en el presente proyecto.
- Los medios principales por los que los usuarios prefieren conocer del servicio de un nuevo motel son las recomendaciones, la prensa, en especial el diario “La Verdad” que tiene gran acogida en el Cantón, y volantes informativas.

## **4. PLAN DE ESTRATEGIA EMPRESARIAL**

Debido a que cada vez es más clara la necesidad de diseñar el futuro de las decisiones y seleccionar en forma coherente las alternativas más convenientes para el éxito, se procederá a desarrollar este capítulo para conocer la incidencia de cada acción en la empresa.

### **4.1. OBJETIVO**

Definir el campo de acción corporativo permitiendo integrar las actividades y propósitos de las diversas áreas de la empresa y del personal, logrando así satisfacer tanto las expectativas internas como externas.

### **4.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO**

Los problemas de la economía actual se ven afectados por aspectos como la inflación, la escasez de recursos, las necesidades, deseos y gustos de los consumidores, los cambios en los mercados, el acelerado desarrollo de las tecnologías y sus cambios significativos y las fuertes presiones de la competencia al nivel nacional e internacional.

Este ambiente dinámico requiere un conocimiento avanzado de estrategias y técnicas de mercadotecnia y poseer, además, la adecuada capacidad para la toma de decisiones.

El realizar un breve estudio sobre la historia y situación actual en el país, tiene por objeto el conocimiento del hospedaje a través de los tiempos hasta actualidad.

#### **4.2.1. MACROENTORNO**

Durante años el negocio de los moteles ha gozado de estabilidad en nuestro país. Su origen se remonta a Estados Unidos, donde este vocablo nace como designación de los “hoteles en la carretera” no necesariamente de encuentros sexuales. Con el paso del tiempo, han pasado a ser parte de la idiosincrasia criolla y es una de las razones por las que nunca les faltarán clientes.

El mayor porcentaje de plaza de alojamiento en Guayas corresponde a la tercera categoría, la siguen la segunda, primera y lujo.

Entre las fuerzas que afectan la estructura competitiva en el macroentorno de este negocio se encuentran:

##### **4.2.1.1. Fuerzas Económicas**

Los tres factores más importantes en el macroentorno económico son la tasa de crecimiento de la economía, las tasas de interés y la tasa de inflación.

Tasa de crecimiento de la economía: La relación de la tasa de crecimiento de la economía con respecto a la demanda del servicio que brinda un motel es directa, es decir, si ésta incrementa, los clientes potenciales también aumentarán ya que el incremento económico conduce a una ampliación del gasto de los consumidores.

De acuerdo a la información proporcionada por el BCE, en el 2008 se registró un crecimiento del 6.52% de esta tasa, una cifra considerada inusual en medio de la crisis actual; según el Ministro de Política Económica este comportamiento se debe a la enorme inversión privada y pública que creció el 16.1% respecto al 2007.

Con respecto a la participación de la industria hotelera en la actividad económica del país, ésta ocupa el tercer lugar en la producción nacional.

Tasa de interés: Esta tasa influye en el costo de capital para el negocio, y por ende en la capacidad para reunir fondos e invertir en activos nuevos, lo que significa que si ésta aumenta, el costo de acudir a un préstamo bancario a largo plazo es más alto, lo cual disminuye el flujo de fondos, llevando además a alargar el período de recuperación; razones por las que es importante negociar una tasa conveniente para este proyecto.

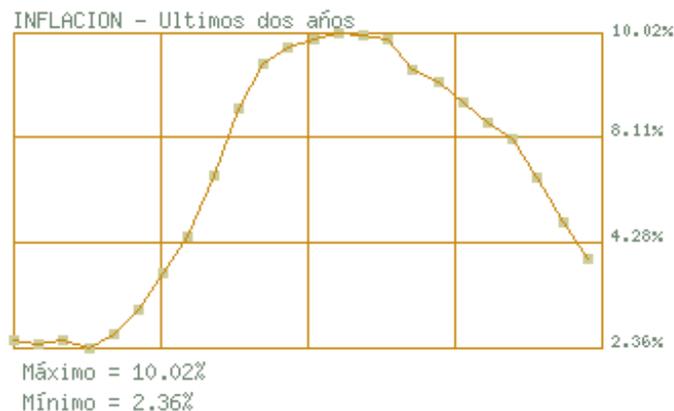
Tasa de inflación: La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos.

La inflación de precios puede desestabilizar la economía logrando que el crecimiento económico sea más lento y que las tasas de interés incrementen.

En un ambiente inflacionario como el de Ecuador es muy difícil predecir con precisión el valor real de los ingresos que se pueden percibir en los cinco años proyectados, razón por la que este indicador no se tomará en cuenta en los cálculos del presente proyecto.

El comportamiento de este indicador se presenta de la siguiente manera:

| FECHA              | VALOR  |
|--------------------|--------|
| Junio-30-2009      | 4.54%  |
| Mayo-31-2009       | 5.41%  |
| Abril-30-2009      | 6.52%  |
| Marzo-31-2009      | 7.44%  |
| Febrero-28-2009    | 7.85%  |
| Enero-31-2009      | 8.36%  |
| Diciembre-31-2008  | 8.83%  |
| Noviembre-30-2008  | 9.13%  |
| Octubre-31-2008    | 9.85%  |
| Septiembre-30-2008 | 9.97%  |
| Agosto-31-2008     | 10.02% |
| Julio-31-2008      | 9.87%  |



#### 4.2.1.2. Fuerzas Tecnológicas

La relación existente entre las fuerzas tecnológicas y el servicio que se ofrecerá se refiere a los equipos con los que se puede contar para las instalaciones como motel, debido a que el impacto en el consumidor debe ser muy alto se debe proporcionar a los usuarios la mejor comodidad e instalaciones altamente identificadas con lo moderno, además hay que mezclarlo con lo que cada habitación temática ofrecerá.

#### 4.2.1.3. Fuerzas Legales y Políticas

Un motel para que tenga un normal desenvolvimiento deberá realizar trámites necesarios con el Ministerio de Turismo, Municipio de Milagro, Ministerio de Salud, Cuerpo de Bomberos, Servicio de Rentas Internas, Ministerio de Trabajo, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Inspectoría de Trabajo, Superintendencia de Compañías, Jefatura de Tránsito, CORPAIRE, la Sociedad de Productores de Fonogramas, Empresa Telefónica, Empresa de Agua Potable y la Empresa Eléctrica.

Cada cantón de la Provincia posee un Consejo Cantonal o Municipio que es presidido por un Alcalde, que es elegido por votación popular al igual que su cuerpo de concejales, aquí es donde los moteles tendrán mas contacto ya que se requerirán principalmente de los permisos y direccionamientos municipales para su correcto funcionamiento.

Es importante recalcar el crecimiento del Cantón que ayuda al comercio del mismo a través de los proyectos de la Municipalidad, donde se puede mencionar ha concluido los trabajos del primer anillo vial para Milagro, que permitirá mejorar el flujo del tránsito peatonal como vehicular. La urbe chirija cuenta con una nueva arteria vial, tiene una longitud de 620 mts y 12 mts de ancho en las Avenidas Colón hasta Jaime Roldós. Los trabajos ejecutados sobre la Av. Carlos Julio Arosemena fueron:

- Instalación de alcantarillado pluvial
- Trabajos de excavación y compactación de piso
- Nueva red de tuberías para agua potable.
- Construcción de bordillos y cunetas.
- Mejoramiento de alumbrado público.
- Carpeta asfáltica de dos pulgadas.

En Milagro la Administración Municipal y la Alcaldía han realizado varias obras para mitigar los efectos de la acción de la naturaleza, lo que hace prever una afectación menor.

Las labores contempladas en los proyectos que desarrolla en conjunto el Municipio de Milagro con organismos del estado como CEDEGÉ, son decisivas en el plan integral de control de inundaciones tales como, la limpieza de canales y reforzamiento de muros, la limpieza de alcantarillas y sumideros, el barrido de calles y fumigaciones y la atención en materia de salud.

#### **4.2.1.4. Fuerzas Sociales**

Las fuerzas sociales se refieren a la manera en que las costumbres de los habitantes afectan la industria, en este caso la industria hotelera, por ejemplo, actualmente hay una tendencia, especialmente por la gente de la costa, por acudir a lugares novedosos que les brinden productos (sean estos bienes o servicios) mejorados y llamativos, lo cual es una ventaja para el negocio a implementarse ya que precisamente apunta a este segmento.

#### 4.2.1.5. Fuerzas Demográficas

Como ya se mencionó en el capítulo 2, se estima que la población de la ciudad Milagro aproximadamente alcanza unos 250.000 habitantes, incluyendo la población flotante de unas 100.000 personas, de lo cual el 19,0% de su población reside en el área Rural y se caracteriza por ser una población joven, lo cual es una ventaja para la industria y aún más para la clasificación de los moteles.

#### 4.2.2. MICROENTORNO

El negocio de los moteles como una actividad económica se está desarrollando rápidamente, de tal manera que en todas las ciudades se cuenta con algunos establecimientos de este tipo, específicamente en el Cantón Milagro no ha crecido tanto como en las ciudades principales.

**CUADRO 4.1: PROPORCIÓN DE ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS SEGÚN CATEGORÍA**

| <b>Clasific Estab. / Categ</b> | <b>Primera</b> | <b>Segunda</b> | <b>Tercera</b> | <b>Cuarta</b> |
|--------------------------------|----------------|----------------|----------------|---------------|
| <b>Hostales</b>                | 8%             | 25%            | 67%            | -             |
| <b>Hoteles</b>                 | 25%            | -              | 50%            | 25%           |
| <b>Moteles</b>                 | 17%            | 33%            | 50%            | -             |

##### 4.2.2.1. Proveedores

Actualmente en el mercado existen varios proveedores para esta industria, para implementar el Motel se tomarán en cuenta aquellos que cumplan las necesidades iniciales de acuerdo al listado que se analizará en el Plan de Operaciones; y conforme vaya pasando el tiempo se irán solicitando nuevas propuestas para incluir en la base de proveedores a aquellos que nos ofrezcan las mejores propuestas, no solo en el sentido económico, sino en la calidad de los productos.

#### 4.2.2.2. Clientes

El motel la Gran Manzana está dirigido a los usuarios de estos establecimientos cuya edad está comprendida entre los 18 y 50 años del Cantón Milagro cuyas expectativas son superiores al servicio que se ofrece actualmente en el Cantón y que buscan un mayor confort y variedad del mismo.

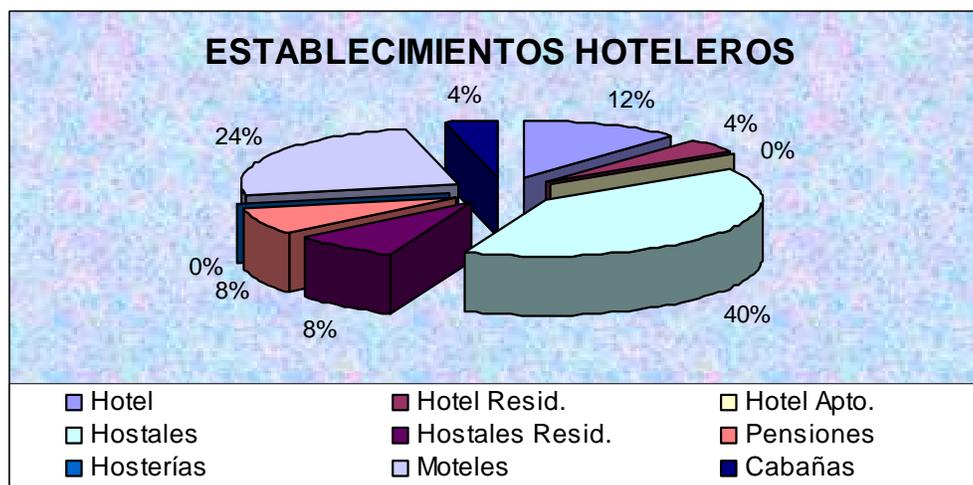
#### 4.2.2.3. Competencia

En Guayas actualmente existen 377 establecimientos hoteleros registrados en la Cámara de Turismo, distribuidos de la siguiente manera:

**CUADRO 4.2: ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS**

| CATEGORÍA    | HOTELES   |              |             | PENSIONES Y HOSTALES |               |           | HOSTERIAS Y MOTELES |           |          |
|--------------|-----------|--------------|-------------|----------------------|---------------|-----------|---------------------|-----------|----------|
|              | Hotel     | Hotel Resid. | Hotel Apto. | Hostal               | Hostal Resid. | Pensión   | Hostería            | Motel     | Cabaña   |
| Balzar       |           |              |             | 1                    | 1             |           |                     | 1         |          |
| Bucay        |           |              |             | 2                    | 1             | 1         |                     |           |          |
| Daule        |           | 1            |             |                      |               | 4         |                     | 4         |          |
| Durán        | 1         |              |             | 6                    | 1             |           | 1                   | 5         |          |
| El Empalme   |           |              |             | 2                    |               | 1         |                     | 1         |          |
| El Triunfo   |           |              |             | 3                    | 1             | 1         | 1                   | 1         |          |
| Guayaquil    | 48        | 50           | 1           | 51                   | 72            | 13        | 1                   | 13        |          |
| Milagro      | 3         | 1            |             | 10                   | 2             | 2         |                     | 6         | 1        |
| Naranjal     |           |              |             | 4                    | 1             | 1         |                     | 1         |          |
| Naranjito    |           |              |             | 1                    |               |           |                     | 1         |          |
| Nobol        |           |              |             |                      |               |           |                     | 1         |          |
| Palestina    |           |              |             |                      |               | 2         |                     |           |          |
| Playas       | 3         | 3            |             | 16                   | 8             | 3         | 8                   |           |          |
| Posorja      |           |              |             | 1                    |               | 1         |                     |           |          |
| Samborondón  |           |              |             | 2                    |               |           |                     |           |          |
| Santa Lucía  |           |              |             |                      |               |           |                     | 1         |          |
| Yaguachi     |           |              |             |                      |               | 2         | 1                   | 1         |          |
| <b>TOTAL</b> | <b>55</b> | <b>55</b>    | <b>1</b>    | <b>99</b>            | <b>87</b>     | <b>31</b> | <b>12</b>           | <b>36</b> | <b>1</b> |

**GRÁFICO 4.1: ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS**



De acuerdo a esta información, los establecimientos con mayor participación en el mercado son los Hostales con un 26.26%, seguidos de los Hostales Residencias con un 23.08%, luego, tanto los Hoteles como los Hoteles Residencias tienen un 14.59% cada uno.

Por lo tanto los Moteles se encuentran en cuarto lugar con un 9.55%, encontrándose luego las pensiones con un 8.22%, las Hosterías con un 3.18% y finalmente las Cabañas y los Hoteles Apartamentos con un 0.27% cada uno.

En el Cantón Milagro además de los 6 moteles existen otros establecimientos de alojamiento como hoteles, hostales, pensiones y cabañas, de los cuales algunos brindan servicios similares a los de un motel de forma clandestina abarcando parte del mercado, por lo que se convierten en competencia indirecta.

Gran parte de estos establecimientos se encuentran ubicados en la tercera categoría ya que ofrecen únicamente servicios básicos, en el caso de los moteles comprenden el 50% y solo incluyen la habitación, baño, garaje y no disponen de nada innovador que atraiga la atención de nuevos clientes; lo cual se puede verificar en el siguiente cuadro:

### **4.3. ANÁLISIS FODA**

Es una herramienta que sirve para examinar la interacción entre las características particulares de la empresa y el entorno en el cual éste compite a través del análisis de factores internos y externos.

La parte interna tiene que ver con las fortalezas y las debilidades de la empresa, aspectos sobre los cuales se puede tener algún grado de control, la parte externa mira las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe enfrentar la organización en el mercado seleccionado, aprovechar las oportunidades y minimizar o anular las amenazas, en las cuales la empresa tiene poco o ningún control directo.

Para analizar mejor la situación en que se encuentra la empresa se identificaron ciertas características del Cantón Milagro que permitirán establecer claramente estrategias para un mejor desempeño.

#### **4.3.1. MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS (EFE)**

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.

Para la evaluación de los factores externos que generan mayor impacto en nuestro establecimiento se presentan las oportunidades y amenazas que se han identificado para el proyecto en la siguiente matriz:

**CUADRO 4.3: MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)**

| <b>OPORTUNIDADES</b> |                                     | <b>Valor</b> | <b>Clasific.</b> | <b>Valor Ponderado</b> |
|----------------------|-------------------------------------|--------------|------------------|------------------------|
| 1                    | Crecimiento económico en el sector  | 0,13         | 4                | 0,52                   |
| 2                    | Recuperación de la inversión        | 0,15         | 4                | 0,60                   |
| 3                    | Mentalidad de los habitantes        | 0,07         | 3                | 0,21                   |
| 4                    | Demanda permanente                  | 0,13         | 4                | 0,52                   |
| 5                    | Ampliación de la vía principal      | 0,08         | 3                | 0,24                   |
| 6                    | Incentivo al incremento del Turismo | 0,1          | 4                | 0,40                   |
| <b>AMENAZAS</b>      |                                     | <b>Valor</b> | <b>Clasific.</b> | <b>Valor Ponderado</b> |
| 7                    | Competencia en el sector            | 0,12         | 1                | 0,12                   |
| 8                    | Legislación del Ecuador             | 0,07         | 2                | 0,14                   |
| 9                    | Inundaciones                        | 0,08         | 1                | 0,08                   |
| 10                   | Desacreditación del nombre "motel"  | 0,03         | 2                | 0,06                   |
| 11                   | Creencias y pensamientos            | 0,03         | 2                | 0,06                   |
| <b>TOTAL</b>         |                                     |              |                  | <b>2,95</b>            |

Al obtener el resultado de 2,95 significa que hay más oportunidades que amenazas, con lo que es necesario planear estrategias de ataque para el futuro realizando un estudio más profundo de las oportunidades detectadas, contrarrestando las amenazas.

#### 4.3.2. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI)

Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

A continuación se presenta la Matriz EFI con los factores internos más importantes que afectan a este negocio.

**CUADRO 4.4: MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI)**

| FORTALEZAS   |                                | Valor | Clasific. | Valor Ponderado |
|--------------|--------------------------------|-------|-----------|-----------------|
| 1            | Ubicación del motel            | 0,12  | 3         | 0,35            |
| 2            | Habitaciones temáticas         | 0,15  | 4         | 0,59            |
| 3            | Infraestructura                | 0,10  | 4         | 0,41            |
| 4            | Accesibilidad al lugar         | 0,10  | 3         | 0,31            |
| 5            | Mercado objetivo               | 0,13  | 4         | 0,53            |
| 6            | Creación de fuentes de trabajo | 0,07  | 3         | 0,22            |
| DEBILIDADES  |                                | Valor | Clasific. | Valor Ponderado |
| 7            | Recursos financieros           | 0,10  | 1         | 0,10            |
| 8            | Experiencia en la industria    | 0,03  | 2         | 0,06            |
| 9            | Posicionamiento en el mercado  | 0,07  | 1         | 0,07            |
| 10           | Residencia de las socias       | 0,03  | 2         | 0,06            |
| 11           | Precio                         | 0,10  | 1         | 0,10            |
| <b>TOTAL</b> |                                |       |           | <b>2,78</b>     |

Con el resultado de 2,78 obtenido se determina que hay más fortalezas que debilidades, lo que implica que no se puede descuidar esta ventaja y hay que permanecer atentos a las reacciones de la competencia. Adicional se deben elaborar estrategias de manera que las debilidades vayan constituyéndose en fortalezas y así mejorar este resultado.

### 4.3.3. MATRIZ FODA

#### 4.3.3.1. Fortalezas

Ubicación del motel: Una de las fortalezas más importantes es que una de las proponentes es propietaria de un terreno en el Cantón Milagro ubicado en la vía Mariscal Sucre, facilitando la implementación del Motel, además que cumple con el requerimiento de estar en las afueras del perímetro urbano.

Habitaciones Temáticas: Se contará con un servicio diferenciado, ya que las habitaciones serán específicamente diseñadas para cada uno de los escenarios que se van a ofrecer y la atención será personalizada hacia todos los clientes internos y externos.

Infraestructura: Existe capacidad para duplicar el número de habitaciones llegando incluso a superar a otros establecimientos similares que se encuentran dentro del Cantón Milagro. La estructura que tendrá el lugar resulta ser muy funcional y permitirá delimitar bien cada uno de los espacios de manera que se puedan desarrollar otras actividades.

Accesibilidad al lugar: El motel está ubicado en una vía principal llamada Mariscal Sucre, de fácil acceso para cualquier medio de transporte, la misma que enlaza a Milagro con Mariscal Sucre, Simón Bolívar, Chobos, Roberto Astudillo y demás poblaciones que están en la periferia.

Mercado objetivo: Este proyecto se enfocará directamente a clientes que esta industria ha descuidado en el sector, que son quienes tienen mayor disponibilidad de recursos financieros, y por ende mayores exigencias, pretendiendo así lograr un porcentaje significativo en la participación del mercado.

Creación de fuentes de trabajo: Proporcionar fuentes de trabajo directa e indirectamente para las personas que habitan en el Cantón Milagro.

#### 4.3.3.2. Oportunidades

Crecimiento económico: Últimamente en el Cantón Milagro se ha presentado un buen crecimiento económico debido a su producción; representando así un mayor movimiento de capitales y por ende mejor estilo de vida de la población.

Recuperación de la inversión: De acuerdo a información proporcionada por propietarios de este tipo de lugares de alojamiento, la recuperación de la inversión realizada para la implementación de este establecimiento es muy rápida y genera una muy buena rentabilidad, esto se debe a la alta rotación de la demanda.

Mentalidad de la población: Las personas de la costa tienen un pensamiento más abierto sobre el uso de este tipo de alojamientos, además muchos reportajes visuales e impresos indican que la gente que vive en climas cálidos tienden a llevar una vida sexualmente mas activa.

Demanda permanente: Es uno de los negocios que siempre tendrá demanda es ya que es una de las necesidades fisiológicas o básicas del ser humano según la pirámide de maslow (necesidad sexual), y para que ésta sea más grande solo dependerá de la calidad de servicio que se brinde.

Ampliación de la vía principal: El Consejo del Guayas tiene proyectado ampliar la carretera Mariscal Sucre, lo que en lo posterior beneficiará al establecimiento ya que esto implicará mayor circulación vehicular y con esto un posible incremento de la demanda.

Incentivo al incremento del Turismo: La Alcaldía del Municipio del Cantón Milagro tiene varios proyectos, entre ellos, uno de los más importantes es promocionar al Cantón de manera que los turistas se sientan más atraídos por visitarlo, lo cual ayudará de una manera considerable a la publicidad del establecimiento al estar vistoso en una de las carreteras principales.

#### 4.3.3.3. Debilidades

Recursos financieros: Para la implementación de un motel se necesita una inversión muy fuerte; lo que al inicio va a limitar el número de habitaciones del negocio ya que no se posee suficientes recursos financieros.

Experiencia en la industria: Ninguna de las proponentes tiene experiencia en esta industria por lo que se basarán principalmente en los estudios realizados en este plan y de la retroalimentación.

Posicionamiento en el mercado: Como es un nuevo establecimiento en esta industria, inicialmente no tendrá posicionamiento en el mercado, pero dependerá de la competitividad con la que se ingrese y la mejora continua del negocio para que esto cambie.

Residencia de las socias: Las socias viven en Quito por lo que se dificultará el control permanente del funcionamiento del motel.

Precio: El valor a establecerse es superior al precio promedio actual que ofrecen estos establecimientos en el Cantón Milagro lo que puede ocasionar que posibles clientes se dirijan a otras instalaciones.

#### 4.3.3.4. Amenazas

Competencia del sector: Que tanto la competencia directa como indirecta con un grado de posicionamiento fijo en el mercado ofrezcan nuevos servicios que el motel no esté en condiciones de prestar lo cual indicaría pérdida de clientes.

Legislación del Ecuador: En la actualidad se cuenta con una nueva constitución y esto puede representar a su vez un cambio de legislación que pueda afectar al desenvolvimiento normal o que limite la implementación de estos establecimientos.

Inundaciones: Problemas que se presentaren por causa de fenómenos naturales que son difíciles de prever principalmente en la región costa, y que pueden dañar las instalaciones o que pueden afectar la economía de la población.

Desacreditación del nombre “Motel”: Algunas personas han estigmatizado el nombre motel, tildándolo como un lugar de encuentros clandestinos y criticando a la gente que suele acudir a este tipo de establecimientos hoteleros.

Creencias y pensamientos: A pesar de los cambios generacionales y el continuo desarrollo con el que las personas han ido cambiando su forma de pensar hasta llegar a aceptar y sobrellevar temas que en la antigüedad no se acostumbraba tratar, todavía existen personas para quienes hablar de un motel o de sexo representa un tabú.

#### CUADRO 4.5: ANALISIS FODA

| OPORTUNIDADES |  | AMENAZAS    |                                  |
|---------------|--|-------------|----------------------------------|
| O1            | Crecimiento económico del Cantón Milagro | A1          | Competencia del sector           |
| O2            | Recuperación de la inversión             | A2          | Legislación del Ecuador          |
| O3            | Mentalidad de la población               | A3          | Inundaciones                     |
| O4            | Demanda permanente                       | A4          | Creencias y pensamientos         |
| O5            | Ampliación de la vía principal           | A5          | Desacreditación del nombre motel |
| O6            | Incentivo al crecimiento del turismo     |             |                                  |
| FORTALEZAS    |  | DEBILIDADES |                                  |
| F1            | Ubicación del motel                      | D1          | Recursos financieros             |
| F2            | Habitaciones Temáticas                   | D2          | Experiencia en la industria      |
| F3            | Infraestructura                          | D3          | Posicionamiento en el mercado    |
| F4            | Accesibilidad al lugar                   | D4          | Residencia de las socias         |
| F5            | Mercado objetivo                         | D5          | Precio                           |
| F6            | Creación de fuentes de trabajo           |             |                                  |

## **4.4. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

La filosofía de la empresa está constituida por los elementos preponderantes para construir una cultura organizacional adecuada, estos son: misión, visión, principios y valores; a partir de los cuales devienen los objetivos e ideales de la organización.

### **4.4.1. MISIÓN**

El Motel “La Gran Manzana” provee servicios de hospedaje y ambiente privado a la comunidad del Cantón Milagro, manteniendo el más alto nivel de ocupación, manejando la disponibilidad de habitaciones de forma efectiva, y alcanzando la mayor rentabilidad requerida.

Comprometidos en garantizar satisfacción total al cliente a través de la excelencia en el arte del servicio, con calidez, vocación, oportunidad y respeto.

### **4.4.2. VISIÓN**

En el año 2011 el “Motel La Gran Manzana.” Será líder en el Cantón Milagro de la provincia del Guayas, brindando un servicio de alojamiento de excelencia a precios competitivos y tecnología avanzada para satisfacer las mayores expectativas de los clientes y alcanzar la mejor calidad en la prestación de servicio.

### **4.4.3. OBJETIVOS**

- Desarrollar estrategias y esquemas de trabajo que nos permitan incrementar las ventas en distintos tipos de habitaciones.
- Ofrecer un servicio de alojamiento de excelencia, especialmente direccionado para parejas, implementado procesos de calidad que permitan cubrir las expectativas y necesidades que los clientes potenciales requieran.

- Implementar estrategias y servicios diferenciados que permitan posicionar al motel y alcanzar la lealtad de los clientes.
- Mantener el manejo del sistema, acorde con lo dispuesto para alcanzar y establecer proyecciones de ocupación más exactas que impliquen minimización de costos y por ende una maximización de la rentabilidad.
- Crear alternativas de servicios que permitan otorgar valor agregado a los clientes, mediante la evaluación permanente del servicio para el mejoramiento del mismo.

#### 4.4.4. VALORES

- **Honestidad:** Cumplir con los reglamentos internos de la institución de manera que toda actividad realizada quede dentro de códigos de ética y moral. Existe congruencia en el pensar, decir y hacer de cada persona.
- **Disciplina:** La disciplina es la fuente de los resultados sólidos y consistentes en toda actividad humana.
- **Compromiso:** Mantener un buen comportamiento en las labores cotidianas por parte de cada empleado, sobre la base de la disciplina, honestidad y responsabilidad en sus funciones.
- **Responsabilidad:** El personal cumplirá con sus actividades diarias con compromiso, las mismas deberán ser realizadas de la mejor manera.
- **Seriedad:** En todas las actividades de negociación tales como convenios, contratos y alianzas.
- **Respeto y Consideración:** Respetar y canalizar satisfactoriamente las opiniones e ideas que tengan todos los empleados con respecto a cualquier tema relacionado a la organización.

- **Reconocimiento:** La organización siempre tomará en cuenta todos los esfuerzos y resultados positivos de los empleados.

#### 4.4.5. PRINCIPIOS

Los principios son conceptos fundamentales que apoyan al desarrollo de la administración.

- **Calidad:** Ofrecer servicios de alojamiento de alta calidad que permitirán lograr altos niveles de eficiencia y satisfacción.
- **Atención Personalizada:** Brindar un trato ágil, cortés y profesional a los clientes, procurando ante todo la plena satisfacción de sus necesidades.
- **Mejoramiento Continuo:** Garantizar a los clientes una constante evaluación del servicio que permita la aplicación de estándares y normas de calidad en los procesos de servicios, con el fin de satisfacer las más altas exigencias de los clientes.
- **Adoptar una Actitud Positiva y Aptitud Profesional:** Que permitan brindar servicios de la más alta calidad que cumplan plenamente con las exigencias de un mercado dinámico y competitivo.
- **Trabajo en equipo:** Todos los colaboradores de la organización estarán integrados y dispuestos a participar en la solución de problemas, cooperando en el logro de la óptima prestación del servicio.
- **Esfuerzo:** Se conoce claramente la responsabilidad del rol asignado, por lo que se enfocan a lograrlo con inteligencia, pasión, dedicación y persistencia.

#### 4.4.6. FACTORES CRÍTICOS

Los factores que pueden influir y ser un punto crítico en el desempeño de la empresa se los menciona a continuación:

- Entrada de nuevos competidores: Si el mercado empieza a saturarse y la demanda es cada vez es menor, causando grandes perdidas a la empresa.
- Permisos legales para el funcionamiento: Por el tipo de negocio que se desea ofrecer se necesita obtener diversos e importantes permisos para el normal funcionamiento del motel.
- Inversiones: Las inversiones que se requieren para iniciar este negocio son considerables para los que desean invertir debido a que se tiene que financiar los activos fijos, terreno, construcciones y equipos.
- Falta de Comunicación y Comprensión entre Socios: Cuando las personas que manejan la empresa empiezan a tomar decisiones individuales que afectan a la empresa.
- Incumplimiento de proveedores: Si se ha realizado una mala elección de proveedores, y estos entregan a la empresa suministros de mala calidad y en demora.
- Terminación de la Sociedad: Cuando una de las socias decidan retirar el capital de la de la empresa y dar por terminado el acuerdo.
- Obtención de pérdidas consecutivas: Por lo que los socios deciden retirar su inversión.

## **4.5. ESTRATEGIAS**

“Una estrategia es el patrón de los movimientos de la organización y de los enfoques de la dirección que se usa para lograr los objetivos organizativos y para luchar por la misión de la organización”<sup>48</sup>

Las estrategias que se llevarán a cabo en el presente proyecto son las genéricas según Porter y las estrategias en base al FODA.

### **4.5.1. ESTRATEGIA EMPRESARIAL**

En cuanto a la estrategia, una definición orientada hacia el mundo de negocios, la provee Bruce Henderson: “es la búsqueda deliberada por un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de un negocio, y la multiplique”. Muchas de las definiciones modernas hacen énfasis en la necesidad de una empresa de tener una ventaja competitiva, que la distinga de las demás. Según Michael Porter, la estrategia competitiva trata sobre “Ser diferente. Es decir, seleccionar una serie de actividades distinta a las que otros han seleccionado, para ofrecer una mezcla única de valor”.<sup>49</sup>

Con el fin de conseguir la aceptación y permanencia de los clientes se va a innovar, consolidar y expandir la gama de servicios; definiendo claramente las características del futuro establecimiento y haciendo un análisis minucioso de lo que se va presentar a los usuarios.

### **4.5.2. ESTRATEGIAS GENERICAS (PORTER)**

Las estrategias pueden agruparse en las siguientes categorías:

---

<sup>48</sup> A. REYES PONCE, *Administración de Empresas*, Noriega Limusa, Primera edición, 1990, Pág. 136

<sup>49</sup> [http://www.degerencia.com/tema/estrategia\\_empresarial](http://www.degerencia.com/tema/estrategia_empresarial)

- Estrategias de Diferenciación.
- Estrategias de Enfoque.
- Estrategias de Liderazgo en Precios.

Para la presente investigación, de acuerdo al estudio realizado en el capítulo de Investigación de Mercado se ha determinado implementar las estrategias de diferenciación y enfoque.

#### **4.5.2.1. Estrategias de Diferenciación**

Mediante la aplicación de la Estrategia de Diferenciación, se permitirá al Motel La Gran Manzana ofrecer un servicio de alojamiento diferente al que se viene ofreciendo actualmente en el sector, implementando variedad de servicios.

Mediante la aplicación de las estrategias se conseguirá tener una barrera protectora contra la competencia debido a la lealtad del servicio.

- Implementar 10 habitaciones temáticas con diseños atractivos para los usuarios, desplazando así a la competencia del sector.
- Ofrecer una variedad de servicios como servicio de transporte, servicio de bar, accesorios de entretenimiento lo que permitirá a los clientes percibir un servicio exclusivo, original y único en su estilo.
- Brindar a los clientes servicios personalizados para la celebración de aniversarios, cumpleaños, San Valentín y demás ocasiones especiales.
- Establecer un servicio post-venta mediante encuestas cortas para conocer la satisfacción del cliente dando atención a sus quejas y requerimientos.
- Utilizar la retroalimentación en el negocio para aplicar correctivos y tener una cultura de mejoramiento continuo.

#### 4.5.2.2. Estrategias de Enfoque

En el caso de las estrategias de Enfoque, permitirán al Motel La Gran Manzana concentrarse en un grupo específico de clientes, o en un segmento de mercado definido, en este caso se enfocará a un segmento de mercado de una clase social media alta y alta con una edad comprendida de 18 a 50 años, esto permitirá adaptar servicios complementarios con los requerimientos del segmento meta, la empresa mediante la aplicación de estrategias de enfoque permitirá atender mejor las necesidades del mercado fijado.

- Dirigirse a un mercado meta de clase social media alta y alta con una edad comprendida de 18 a 50 años.
- Enfocar la publicidad a los usuarios potenciales que tienen de 21 a 30 años que son quienes hacen mayor uso de estos establecimientos.

#### 4.5.3. FODA ESTRATÉGICO

Al combinar aspectos del presente (fortalezas y debilidades) con otros del futuro (oportunidades y amenazas) se pueden determinar cuatro tipos que podemos denominar como estrategias combinatorias del presente y el futuro:<sup>50</sup>

**CUADRO 4.6: FODA ESTRATÉGICO**

|          |                                  | F         |  |
|----------|----------------------------------|-----------|--|
| <b>A</b> | Programa de actualización        | F5,A1     | Plan de ingreso y posicionamiento orientado al mercado local   |
|          | Enfoque a otros segmentos        | F5,A4, A5 | Campañas para profundizar el concepto de motel en los usuarios |
|          | Nuevas opciones de negocio       | F6,A2     | Plan de beneficios al cliente interno                          |
|          | Diseño adecuado de instalaciones |           |  |

<sup>50</sup> [http://manuelgross.bligoo.com/content/view/282387/La\\_matriz\\_FODA\\_como\\_fuente\\_de\\_estrategias.html](http://manuelgross.bligoo.com/content/view/282387/La_matriz_FODA_como_fuente_de_estrategias.html)

| O | D3,O2 | Sistema de alianzas con proveedores de suministros | F5,O1<br>O4  | Programa de promociones a clientes |
|---|-------|--|--------------|------------------------------------|
|   | D3,O2 | Establecer alianzas con cooperativas de taxis      | F1,F5,<br>O2 | Marketing programado               |
|   | D5,O1 | Facilidades de pago                                | F2,O4        | Sistema de gama de servicios.      |
|   |       |  | F5,F6<br>O4  | Plan de incentivos                 |

#### 4.5.3.1. Estrategias Defensivas FA (Fortalezas para enfrentar las Amenazas)

Aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas.

- Plan de ingreso y posicionamiento orientado al mercado local.- Ingresar, posicionar y mantener el mercado meta seleccionado adaptando constantemente el servicio a las expectativas de los usuarios para no dar entrada a la competencia.
- Campañas para profundizar el concepto de motel en los usuarios.- Mediante la demostración de la calidad del servicio impartido y la repartición de volantes, desplazando así la desacreditación y creencias sobre estos establecimientos.
- Plan de beneficios al cliente interno.- Mantener satisfecho al personal de la organización a través del cumplimiento de las obligaciones laborales así como de beneficios adicionales que los motive a permanecer en la institución logrando así una buena imagen.

#### 4.5.3.2. Estrategias Ofensivas FO (Fortalezas con Oportunidades)

Usan las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas.

- Programa de promociones a clientes.- Ofrecer a los clientes servicios o productos adicionales logrando de esta manera absorber un mayor porcentaje de la demanda permanente, aprovechando además el crecimiento económico del Cantón.
- Marketing programado.- Implementar anuncios llamativos y permanentes que incentiven a la población acudir al Motel la Gran Manzana obteniendo así un significativo incremento en ventas y por ende una pronta recuperación de la inversión.
- Sistema de gama de servicios.- Innovar y consolidar un buen servicio logrando así un posicionamiento en el mercado.
- Plan de incentivos.- Alentar tanto a los clientes internos como externos a tener una cultura de disciplina mediante incentivos como “el empleado del mes”, “cliente VIP”, etc.

#### 4.5.3.3. Estrategias de Supervivencia DA (Debilidades para resistir a las Amenazas)

Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno.

- Programa de actualización.- Estudiar continuamente el mercado en cuanto a la oferta, la demanda y el aspecto legal para implementar los cambios necesarios y así mantener un buen posicionamiento.
- Enfoque a otros segmentos.- Realizar un estudio de precios en el caso de disminuir la participación en el mercado, logrando así atraer a clientes de otros segmentos.
- Nuevas opciones de negocio.- Indagar durante el tiempo de operatividad del proyecto nuevas oportunidades de negocio para dar uso al terreno restante disponible, previendo así una posible salida de esta industria.

- Diseño adecuado de instalaciones.- Prever los posibles daños materiales que pueden ser ocasionados por los fenómenos naturales, a través de un diseño acorde a las necesidades detectadas.

#### 4.5.3.4. Estrategias Adaptativas DO (Debilidades ante Oportunidades)

Pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas.

- Sistema de alianzas con proveedores de suministros.- Para evitar problemas con las provisiones se buscará empresas calificadas que puedan proporcionar suministros a costos convenientes, que sean entregados a tiempo y a domicilio.
- Establecer alianzas con cooperativas de taxis.- Para que las parejas que no poseen vehículo puedan trasladarse al motel sin ningún inconveniente; además motivar a los taxistas para que traigan más clientes, ofreciendo promociones por un número determinado de parejas que nos visiten por medio de ellos.
- Facilidades de pago.-La forma de pago constituye otra alternativa favorable ya que el cliente podrá escoger si lo hace en efectivo o tarjeta de crédito.

## 4.6. ESTUDIO ORGANIZACIONAL

### 4.6.1. TALENTO HUMANO

En este punto se perseguirá la satisfacción de los objetivos organizacionales contando para ello con una estructura a través del esfuerzo humano coordinado.

El esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de la organización; si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización

marchará; caso contrario, se detendrá, con estos antecedentes se deberá prestar primordial atención al personal.

El esfuerzo o la actividad humana no solo quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.

Por lo antes expuesto, para la contratación del personal se determinará el perfil adecuado de cada uno de los cargos para luego analizar y definir sus funciones; con el fin de involucrar a todos los empleados en los procesos y el buen desempeño del negocio.

Para todo esto se mantendrá un control permanente por parte de las proponentes.

#### **4.6.2. FUNCIONES**

El indicar las funciones que debe tener cada integrante de una organización es muy importante ya que las mismas deberán indicar quién depende de quién, qué debe hacer, cuáles son sus responsabilidades, hasta dónde llega su autoridad, entre otras.

A continuación se detalla la descripción de funciones por cada miembro que compone el personal de la empresa Motel la Gran Manzana.

*Departamento:* Administración / Contabilidad

|  |
|--|
| <b>Cargo a desempeñar:</b> Administrador General / Contador General  |
| <b>Puestos Disponibles:</b> Uno  |
| <b>Descripción General:</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Programación, coordinación, supervisión, ejecución y control de labores</li> </ul> |

|   |
|---|
| <p>administrativas de la organización Motel la Gran Manzana.</p> <p>➤ Llevar la contabilidad de la empresa, pagar los impuestos y manejar la nómina de empleados.</p>   |
| <p><b>Detalle de Funciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Supervisar la ejecución de actividades del talento humano, cumplimiento de la normatividad organizacional, control permanente del mantenimiento y la seguridad.</li> <li>2. Evaluar la prestación de servicios básicos institucionales y disponer cambios que optimicen los mismos.</li> <li>3. Supervisar que los procedimientos se efectúen dentro de los patrones establecidos, estableciendo tiempos de cumplimiento.</li> <li>4. Preparar e implementar normas y procedimientos para el mejoramiento del servicio cuando sea necesario.</li> <li>5. Preparar informes periódicos de cumplimiento de objetivos y metas.</li> <li>6. Tener en regla permisos, licencias, etc.</li> <li>7. Organizar y supervisar actividades de abastecimiento y custodia de suministros requeridos para la institución a fin de mantener el costo acorde con el presupuesto.</li> <li>8. Supervisar, controlar y evaluar la prestación de servicios contratados.</li> <li>9. Informes de las actividades realizadas.</li> <li>10. Ejecutar otras tareas o funciones equivalentes y de similar nivel asignadas por la superior jerarquía inmediata.</li> <li>11. Controlar cambios, cancelaciones, confirmaciones de las reservaciones a fin de alcanzar el mayor incremento en las ventas.</li> <li>12. Resolver inconveniente o quejas de clientes relacionadas con su reservación o la aplicación de la tarifa.</li> <li>13. Hacer cierre del mes para el departamento de ventas.</li> <li>14. Registrar transacciones y verificar las mismas.</li> <li>15. Realizar cuadro de cajas</li> <li>16. Efectuar reportes financieros.</li> <li>17. Llevar registro de proveedores.</li> <li>18. Elaborar las declaraciones de impuestos.</li> <li>19. Pagar a personal.</li> <li>20. Controlar costos.</li> <li>21. Realizar reportes periódicos de la contabilidad e informar oportunamente al administrador y a los socios.</li> </ol> |
| <p><b>Perfil del Candidato:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Título profesional en Administración y Negocios o similares con conocimientos sólidos en contabilidad.</li> <li>• De 3 a 5 años de experiencia profesional en cargos afines.</li> <li>• Edad mínima 28 años.</li> </ul>  |

*Departamento:* Recepción / Caja

|  |
|--|
| <b>Cargo a desempeñar:</b> Recepcionista – Cajera  |
| <b>Puestos Disponibles:</b> Tres   |
| <p><b>Descripción General:</b></p> <p>Realizar reservaciones, atender las llamadas de los clientes con solicitudes, inquietudes y reclamos, realizar las facturas y encargarse de la caja.</p>   |
| <p><b>Detalle de Funciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar y contestar llamadas telefónicas, fax o correos electrónicos.</li> <li>2. Realizar las reservaciones.</li> <li>3. Realizar facturas.</li> <li>4. Entrega de facturas a contabilidad.</li> <li>5. Realizar el cobro a los clientes.</li> <li>6. Realizar depósitos de los ingresos diarios</li> <li>7. Elaborar reportes del motel para el administrador</li> <li>8. Coordinación con el departamento de limpieza para las habitaciones.</li> <li>9. Cuadrar caja.</li> <li>10. Realizar reportes de ocupación.</li> </ol> |
| <p><b>Perfil del Candidato:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios básicos en Administración Hotelera</li> <li>• Experiencia mínima 1 año</li> <li>• Conocimiento básico de inglés.</li> <li>• Buena presencia.</li> <li>• Edad mínima 22 años.</li> <li>• Conocimientos de inglés.</li> </ul>  |

*Departamento:* Limpieza y servicio a la habitación

|   |
|---|
| <b>Cargo a desempeñar:</b> Camareras  |
| <b>Puestos Disponibles:</b> Tres  |
| <p><b>Descripción General:</b></p> <p>Realizar el aseo de las habitaciones y sus áreas de acceso. Responsabilizarse de la llave maestra. Revisar stocks mínimos y máximos de suministros para las instalaciones. Mantener limpios los accesorios de la habitación (toallas, sábanas, cubrecamas, etc.) y uniformes.</p>   |
| <p><b>Detalle de Funciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recibir la notificación de la recepción para realizar la limpieza de las habitaciones.</li> <li>2. Tender las camas, limpiar el piso, limpiar los muebles y limpiar el baño.</li> <li>3. Reemplazar sábanas, colchas, jabones, toallas, peinilla y papel higiénico.</li> <li>4. Inspección de objetos inmediatamente después de la salida de los huéspedes de las habitaciones.</li> <li>5. Botar y clasificar la basura en los depósitos correspondientes.</li> <li>6. Verificar que las habitaciones no tengan ningún daño.</li> <li>7. Equipar y dejar en perfectas condiciones las habitaciones para ser ocupadas.</li> <li>8. Llevar a recepción objetos perdidos y encontrados.</li> <li>9. Preparar y entregar los alimentos solicitados.</li> </ol> |
| <p><b>Perfil del Candidato:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bachiller</li> <li>• Experiencia no indispensable.</li> <li>• Buena presencia.</li> <li>• Edad mínima 18 años.</li> </ul>  |

*Departamento:* Mantenimiento

|  |
|--|
| <b>Cargo a desempeñar:</b> Personal de reparaciones y aseo   |
| <b>Puestos Disponibles:</b> Uno  |
| <b>Descripción General:</b><br>Realizar mantenimiento y reparaciones a los aparatos eléctricos de las habitaciones y hacer el aseo de las áreas de acceso, los patios y áreas verdes de las instalaciones.   |
| <b>Detalle de Funciones:</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Verificar el buen funcionamiento de los aparatos eléctricos.</li><li>2. Hacer el mantenimiento del sistema eléctrico para no tener inconvenientes.</li><li>3. Al final de un periodo hacer un mantenimiento correctivo de todos los implementos; sean estos eléctricos como también correcciones en los muebles de las habitaciones.</li><li>4. Hacer un mantenimiento preventivo a todas las instalaciones.</li><li>5. Hacer un mantenimiento diario a las áreas de acceso, y áreas verdes.</li></ol> |
| <b>Perfil del Candidato:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Bachiller en Electrónica o afines.</li><li>• Experiencia no indispensable.</li><li>• Buena presencia.</li><li>• Edad mínima 18 años.</li></ul>  |

*Departamento:* Seguridad

|   |
|---|
| <b>Cargo a desempeñar:</b> Guardia  |
| <b>Puestos Disponibles:</b> Tres  |
| <p><b>Descripción General:</b></p> <p>Vigilar permanentemente de las instalaciones del motel, proteger la propiedad, a los huéspedes y empleados.</p>   |
| <p><b>Detalle de Funciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dar la bienvenida a los clientes</li> <li>2. Vigilar la puerta de entrada y salida del motel.</li> <li>3. Designar la habitación al cliente</li> <li>4. Abrir y cerrar la puerta del garaje de la habitación</li> <li>5. Controlar la salida de los huéspedes previa autorización de recepción.</li> <li>6. Asistir en información a los clientes.</li> </ol> |
| <p><b>Perfil del Candidato:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bachiller</li> <li>• Experiencia de 2 años en seguridad.</li> <li>• Buena presencia.</li> <li>• Edad mínima 25 años.</li> </ul>  |

#### 4.6.3. ORGANIGRAMA

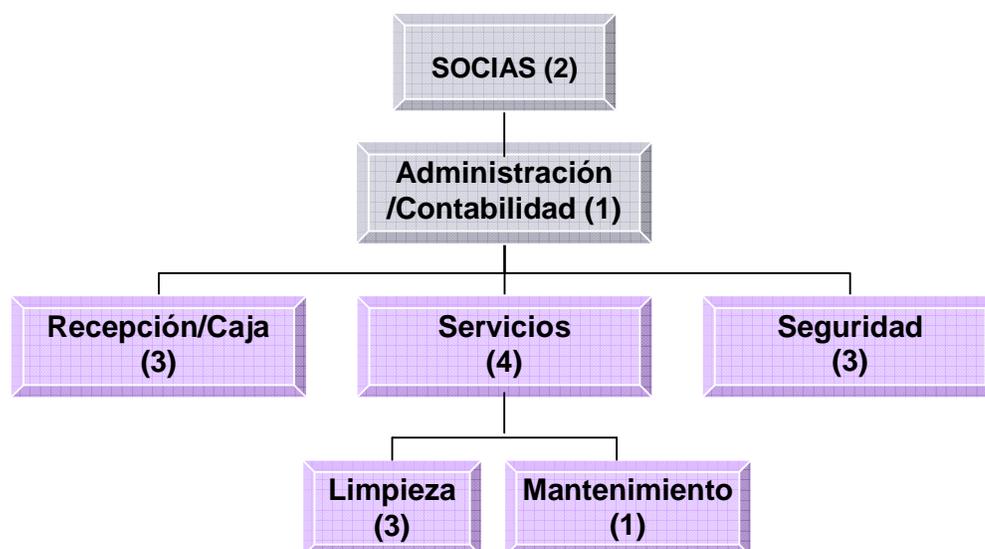
Para organizar la empresa se necesita una estructura o sistema que tengan una interrelación entre sí, que serán necesarios para que la empresa funcione de una manera eficaz.

La Estructura Organizacional es el personal que trabajará en la empresa y tendrá la tarea de ayudar a cumplir con todos los objetivos que se ha propuesto la empresa.

Para lograr los objetivos se diseñara un organigrama estructural, que es una representación gráfica de todas las unidades administrativas de la empresa.

A continuación se muestra los niveles en orden jerárquico de la estructura organizacional del Motel la Gran Manzana.

1. **Nivel Directivo:** Conformado por las dos socias
2. **Nivel Gerencial:** Administrador(a)- Contador(a)
3. **Nivel Operativo:** Recepción, Servicio, Seguridad.



Para el motel por ser un proyecto nuevo se tendrá que prever la falta de personal en los días de mayor afluencia, por tal motivo se tendrá que contratar personal eventual.

## **5. PLAN DE MERCADEO**

El plan de mercadeo es un informe en el cual se recopila el análisis de la situación actual de la empresa para identificar hacia dónde la entidad debe dirigirse. El plan de mercadeo describe el producto (diseño y características), su precio; la promoción y distribución del mismo. Además, establece el presupuesto necesario para el desarrollo del plan, así como el proceso de evaluación e implantación.<sup>51</sup>

### **5.1. OBJETIVOS**

Los objetivos que se han fijado para el crecimiento del presente proyecto se han determinado en base al análisis de las 4 “P”s.

1. Promocionar un servicio de excelente calidad.
2. Mostrar el valor agregado al cliente.
3. Mantener una cultura de mejoramiento continuo en la organización.
4. Implementar nuevas actividades de recreación para parejas, de acuerdo a los requerimientos que se vayan presentando.
5. Captar nuevos mercados.
6. Realizar presupuestos y cronogramas para el funcionamiento.

### **5.2. ANÁLISIS DEL MERCADO**

Este análisis se realiza con el fin de conocer el comportamiento del mercado al que el Motel La Gran Manzana va a introducirse.

#### **5.2.1. ANALISIS DE TENDENCIAS**

Las principales tendencias que se evidenciaron en el proceso de investigación son:

---

<sup>51</sup> <http://www.monografias.com/trabajos13/mepla/mepla.shtml>

- Como es la tendencia normal de la gente costeña, a los pobladores de Milagro les cautiva acudir a lugares atractivos que les ofrezcan variedad de productos y que estos sean novedosos.
- La población de Milagro suele ser menos reservada que en la sierra por lo que se puede obtener información personal fácilmente.
- Los datos estadísticos han sido respaldados por medio de la observación comprobando que esta es la ciudad con mayor tránsito de motocicletas para el desenvolvimiento de las actividades cotidianas.
- Gran parte de la población del Cantón hacen uso de instalaciones de establecimientos hoteleros para compartir un momento de privacidad con su pareja pero la mayoría prefieren acudir a un motel.
- Por el crecimiento del Cantón algunas personas tratan de aparentar tener un estilo de vida económicamente alto a través de su presentación personal y los productos que consumen.
- Los habitantes gustan de una constante diversión nocturna, prefiriendo los lugares concurridos.

### **5.2.2. ANALISIS DE SEGMENTOS**

Este servicio está dirigido a personas de clase media-alta y alta que buscan un lugar que cumpla con sus exigencias, como son un mayor confort y atención personalizada. El lugar en el que se encuentra el motel es accesible para todos, por lo que no solo personas que habitan en el cantón pueden contar con los servicios sino también viajeros o turistas que pasan por la carretera.

Todos los servicios que se ofertarán se acoplarán a los resultados obtenidos en las encuestas; el segmento al que se enfoca este proyecto son las personas entre 18 y 50 años de edad de la población del Cantón Milagro, sean hombres o mujeres.

### **5.2.3. ANALISIS DEL MERCADO OBJETIVO**

De acuerdo a la ubicación del terreno con el que se cuenta se detecto que el mercado objetivo es la población de Milagro comprendida tanto por la ciudad principal como por sus poblaciones aledañas.

### **5.2.4. ANALISIS DE LA OFERTA**

Se conoce que la oferta es un “conjunto de bienes o mercancías que se presentan en el mercado con un precio concreto y en un momento determinado”.

Los factores que pueden producir cambios en la oferta son: el valor de los insumos, el desarrollo de la tecnología, las variaciones climáticas, el valor de los bienes relacionados o sustitutos, etc.

En lo que respecta a todos los establecimientos hoteleros, especiales y turísticos no hoteleros, se clasificarán por categorías de acuerdo a la atención, a las características, calidad de sus instalaciones y por los servicios que prestan.

En el Cantón Milagro se cuenta con algunos de estos establecimientos (*Ver anexo 6*) y cada uno muestra su distinción pero ninguno ha podido satisfacer completamente al cliente.

A estos establecimientos el ministerio de turismo les exige que cumplan con ciertos requisitos distintos a los de un motel pero en esencia tienen el mismo propósito, el de brindar servicio de hospedaje por lo que se convierten en competencia indirecta y es de vital importancia su identificación.

Se han detectado como tales a todos aquellos establecimientos de alojamiento como: los hoteles, hostales, hosterías y cabañas que prestan servicios en el sector.

### 5.2.4.1. Proveedores del Servicio

El Cantón Milagro actualmente cuenta con 25 establecimientos de alojamiento registrados en la Cámara de Turismo del Guayas de los cuales 6 son moteles, 12 hostales, 4 hoteles, 2 pensiones y 1 cabaña.

**CUADRO 5.1: ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS CANTON MILAGRO**

| ESTABLECIMIENTO       | CATEGOR | ACTIVIDAD    | Hb | PLAZA | MESA | PLAZA | PERSONA |
|-----------------------|---------|--------------|----|-------|------|-------|---------|
| SAN FRANCISCO MILAGRO | PRIMERA | HOSTAL       | 15 | 29    | 4    | 16    | 8       |
| CASA BLANCA           | SEGUNDA | HOSTAL       | 11 | 21    | 0    | 0     | 3       |
| HOUSE CENTER          | SEGUNDA | HOSTAL       | 22 | 46    | 6    | 2     | 6       |
| NEON                  | SEGUNDA | HOSTAL       | 19 | 38    | 0    | 0     | 10      |
| ASTORIA BOULEVARD     | TERCERA | HOSTAL       | 28 | 86    | 5    | 20    | 9       |
| GOLD PALACE           | TERCERA | HOSTAL       | 27 | 54    | 0    | 0     | 10      |
| SUITE DON JUAN        | TERCERA | HOSTAL       | 15 | 25    | 0    | 0     | 7       |
| LOS CHIRIJOS          | TERCERA | HOSTAL       | 13 | 24    | 0    | 0     | 2       |
| EL EJECUTIVO          | TERCERA | HOSTAL       | 12 | 21    | 0    | 0     | 5       |
| CRISTHIAN             | TERCERA | HOSTAL       | 25 | 45    | 0    | 0     | 4       |
| IMPERIAL              | TERCERA | HOSTAL RESID | 16 | 32    | 0    | 0     | 3       |
| OASIS                 | TERCERA | HOSTAL RESID | 11 | 19    | 0    | 0     | 3       |
| CARSO INN             | PRIMERA | HOTEL        | 51 | 96    | 0    | 0     | 28      |
| NACIONAL              | TERCERA | HOTEL        | 31 | 64    | 0    | 0     | 6       |
| EDEN                  | TERCERA | HOTEL        | 30 | 96    | 0    | 0     | 4       |
| AZUAY                 | CUARTA  | HOTEL RESID  | 37 | 68    | 0    | 0     | 5       |
| ADAN Y EVA            | PRIMERA | MOTEL        | 16 | 32    | 0    | 0     | 5       |
| LOS ALMENDROS         | SEGUNDA | MOTEL        | 24 | 48    | 0    | 0     | 4       |
| GALAXIA               | SEGUNDA | MOTEL        | 36 | 72    | 0    | 0     | 8       |
| DESCANSO              | TERCERA | MOTEL        | 6  | 12    | 0    | 0     | 2       |
| PARIS                 | TERCERA | MOTEL        | 10 | 20    | 0    | 0     | 5       |
| POLIGONO              | TERCERA | MOTEL        | 10 | 20    | 0    | 0     | 4       |
| CASA ROSADA           | SEGUNDA | PENSION      | 11 | 11    | 0    | 0     | 2       |
| EL RECREO             | TERCERA | PENSION      | 11 | 11    | 0    | 0     | 3       |
| EL PALMAR             | TERCERA | CABAÑAS      | 8  | 16    | 0    | 0     | 8       |

**Fuente:** Catastro del Cantón Milagro Ministerio de Turismo

#### 5.2.4.2. Proyección de la Oferta

El número de oferentes de alojamiento así como el incremento de su capacidad no ha variado mucho durante los últimos años, además se dispone de un espacio físico que nos permitirá ampliar las instalaciones en los años siguientes si fuera necesario.

Para el cálculo de la oferta se tomarán como datos los obtenidos en las fuentes secundarias, como:

|                                  |       |
|----------------------------------|-------|
| Parejas por día                  | 6     |
| Días de atención                 | 365   |
| Oferta actual habitación Milagro | 102 h |

La oferta fue calculada en base a las habitaciones que la competencia ofrece, primero los días laborables y por capacidad de parejas que pueden ingresar en una habitación y por la oferta actual de habitaciones, llegando en el 2008 a cubrir la demanda de 223380 parejas al año si el motel estuviera lleno al 100%.

Lo que implica las 102 habitaciones existentes considerando que en los años venideros no habrá ninguna expansión de estos establecimientos.

$$\text{Oferta} = 365 * 6 * 102 \text{ h} = 223380$$

**CUADRO 5.2: PROYECCION DE LA OFERTA**

| PROYECCION DE LA OFERTA |   |        |            |
|-------------------------|---|--------|------------|
| AÑOS                    | X | Y      | OFERTA HAB |
| 2008                    | 1 | 223380 | 102        |
| 2009                    | 2 | 223380 | 102        |
| 2010                    | 3 | 223380 | 102        |
| 2011                    | 4 | 223380 | 102        |
| 2012                    | 5 | 223380 | 102        |
| 2013                    | 5 | 223380 | 102        |



**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado por:** Las proponentes

Vale la pena aclarar que en esta proyección aun no ha sido incluida la oferta de 10 habitaciones que el motel La Gran Manzana desea implantar.

#### 5.2.5. ANALISIS DE LA DEMANDA

Según Kotler la demanda esta definida como “Volumen total de un producto o servicio que sería comprado por un grupo de consumidores definido, en un área geográfica definida, en un período definido, en un entorno de marketing definido”

La demanda en el servicio de alojamiento de moteles se sujeta al concepto de demanda elástica, ya que se trata de un servicio complementario por lo que al incrementar el precio, la demanda tiende a disminuir considerablemente al no ser un servicio básico e indispensable para los clientes.

La demanda potencial se la encontrará en las poblaciones que estan en la Vía Mariscal Sucre y en las que son cercanas a la misma como ya se mencionó anteriormente: Milagro, Los Chirijos, Hacienda La Betulia, Recinto Timalo, Recinto Bellavista, Recinto Los Aguacates, Recinto Guarumo, Recinto La Violeta, La Violeta, La Unión, Mariscal Sucre, Los Huaques, Hacienda Maria Mercedes, Los Tubos, Los Talmares.

Las fechas de mayor afluencia a este tipo de establecimientos son: el Día de San Valentín, el Día de la Madre, Día del Padre, Día de la Secretaria, Navidad, y Fin de Año, al igual hay alta demanda cuando es quincena o fin de mes, pues las personas han cobrado su sueldo.

Cabe indicar que la mayoría de moteles permiten a sus clientes permanecer hasta un máximo promedio de 4 horas, a partir de ahí existe un recargo por hora.

En los porcentajes de ocupación promedio de este tipo de establecimientos se registra en un 45% según el Ministerio de Turismo.

#### 5.2.5.1. Comportamiento histórico de la demanda

La frecuencia promedio de asistencia de parejas al año, se obtuvo de los resultados de la pregunta 8 de la encuesta realizada por las proponentes, de donde se sacó un promedio entre las visitas y las personas que acuden.

**CUADRO 5.3: VISITAS AL AÑO**

| VISITAS AL AÑO |             |             |
|----------------|-------------|-------------|
| FRECUENCIA     | N.- PAREJAS | TOTAL AÑO   |
| 48             | 62          | 2976        |
| 24             | 20          | 480         |
| 12             | 37          | 444         |
| <b>TOTAL</b>   | <b>119</b>  | <b>3900</b> |

$$\text{Promedio de frecuencia} = 3900 / 119 = 33$$

Con este cálculo se obtiene que en promedio las parejas frecuenten estos establecimientos 33 veces al año.

El dato arriba mencionado mas los que a continuación se muestran serán de mucha utilidad para el cálculo de la proyección de la demanda.

| DATOS                                |        |
|--------------------------------------|--------|
| Crecimiento poblacional              | 1.70%  |
| Porcentaje de ocupación              | 45,00% |
| Frecuencia promedio anual            | 33     |
| Si visitan (encuestas)               | 77.00% |
| Preferencia por un motel (encuestas) | 88.00% |

Para obtener la demanda histórica primero se calculó la población hasta el año 2008 con 1,7% de crecimiento anual según el INEC, luego la población proyectada se la multiplica por el 77% de encuestados que respondieron que si han acudido a este tipo de establecimientos y el total obtenido se multiplica por el 88% de los que prefieren ir a un motel antes que a otros lugares.

Además, como a cada habitación ingresan en parejas (siendo este el caso típico) y considerando que Milagro hay una proporción 50% de mujeres y un 50% de hombres, se dividió el valor para 2.

$$\begin{aligned}
 \text{Parejas por motel} &= 74422 * 77\% = 57304 \\
 &57304 * 88\% = 50428 \\
 &50428 / 2 = \mathbf{25214} \text{ año 2008}
 \end{aligned}$$

El dato calculado también se multiplica por el 45% que es el porcentaje de ocupación promedio en la industria hotelera y por la frecuencia de visitas al año.

$$\begin{aligned}
 \text{Visitas al año} &= 25214 * 45\% = 11346 \\
 &= 11346 * 33 = 374433
 \end{aligned}$$

**CUADRO 5.4: PROYECCION HISTORICA DE LA DEMANDA**

| PROYECCION | POBLACION    | PAREJA / MOTEL | VISITAS AL AÑO |
|------------|--------------|----------------|----------------|
| 2003       | 68769        | 23299          | 345991         |
| 2004       | 69900        | 23682          | 351679         |
| 2005       | 71031        | 24065          | 357367         |
| 2006       | 72161        | 24448          | 363056         |
| 2007       | 73292        | 24831          | 368744         |
| 2008       | <b>74422</b> | 25214          | 374433         |



**Fuente:** Ministerio de Turismo

**Elaborado por:** Las proponentes

**CUADRO 5.5: CALCULO MINIMOS CUADRADOS**

| PROYECCION HISTORICA |    |         |         |     |
|----------------------|----|---------|---------|-----|
| AÑOS                 | X  | Y       | X * Y   | X 2 |
| 2003                 | 1  | 345991  | 345991  | 1   |
| 2004                 | 2  | 351679  | 703358  | 4   |
| 2005                 | 3  | 357367  | 1072102 | 9   |
| 2006                 | 4  | 363056  | 1452224 | 16  |
| 2007                 | 5  | 368744  | 1843722 | 25  |
| Σ                    | 15 | 1786837 | 5417396 | 55  |

Para poder obtener la curva que une todos los puntos de la demanda se utilizará el método de los mínimos cuadrados.

Obteniendo:

$$X = \frac{\sum x}{n}$$

$$X = \frac{15}{5} = 3$$

$$Y = \frac{\sum y}{n}$$

$$Y = 1786837 / 5 = 357367,45$$

$$a = y - bx \quad a = 340302,15 - 5688,43(3)$$

$$b = \frac{\sum xy - n\bar{x}\bar{y}}{\sum x^2 - n\bar{x}^2}$$

$$B = \frac{4815463 - (5 \times 3 \times 317659,96)}{55 - (5 \times 3^2)}$$

$$B = 5688,43$$

$$y = a + bx$$

$$Y = 357367,45 + (5688,43)X$$

### 5.2.5.2. Proyección de la Demanda

Aplicando la ecuación de la curva se determina la siguiente proyección:

**CUADRO 5.6: PROYECCION DE LA DEMANDA**

| PROYECCION DE LA DEMANDA |    |        |             |
|--------------------------|----|--------|-------------|
| AÑOS                     | X  | Y      | DEMANDA HAB |
| 2008                     | 6  | 374433 | 365         |
| 2009                     | 7  | 380121 | 370         |
| 2010                     | 8  | 385810 | 376         |
| 2011                     | 9  | 391498 | 381         |
| 2012                     | 10 | 397186 | 387         |
| 2013                     | 11 | 402875 | 392         |



**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado por:** Las proponentes

En donde la demanda por habitaciones según la fórmula que proporciona el Ministerio de Turismo es igual a:

$$DH = \frac{VE * E}{P * R * LA}$$

VE = Visitas esperadas /año

E = N.- de días de hospedaje (proporción del día porque solo se ocupa 4 horas)

P = Ocupación aceptable

R = Relación Camas habitación

LA = Días al año

#### **5.2.6. DEMANDA INSATISFECHA**

La demanda insatisfecha permite ver la posibilidad de si puede o no ingresar el nuevo Motel la Gran Manzana a prestar los servicios de alojamiento al Cantón Milagro.

$$Demanda\ Insatisfecha = Oferta\ Proyectada - Demanda\ Proyectada$$

CUADRO 5.7: PROYECCION DE LA DEMANDA INSATISFECHA

| DEMANDA INSATISFECHA POR HABITACION AL AÑO |         |        |              |
|--|---------|--------|--------------|
| AÑOS                                       | DEMANDA | OFERTA | DEM INSATISF |
| 2008                                       | 365     | 102    | 263          |
| 2009                                       | 370     | 102    | 268          |
| 2010                                       | 376     | 102    | 274          |
| 2011                                       | 381     | 102    | 279          |
| 2012                                       | 387     | 102    | 285          |
| 2013                                       | 392     | 102    | 290          |



**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado por:** Las proponentes

Para el 2008 se tiene una demanda insatisfecha de 263 habitaciones al año.

Con esto se comprueba que existe una gran demanda insatisfecha en el servicio de alojamiento de moteles, por lo que la población busca opciones para satisfacer sus necesidades como el acudir un hotel, hostel, cabañas.

Se puede identificar que con la implantación de este motel se lograría captar un 3% de la demanda insatisfecha.

### **5.3. ANÁLISIS DE LAS 4 P's**

#### **5.3.1. SERVICIO**

Tomando en cuenta el estudio de mercado, la demanda insatisfecha y al valor monetario que representa la inversión para este proyecto; el motel será de tres estrellas, se instalarán diez habitaciones de una sola planta de las cuales cinco serán tipo medio y cinco serán de lujo, es decir con un servicio adicional que es el de jacuzzi.

Este establecimiento tendrá capacidad para una pareja por habitación, y el valor a pagar permitirá permanecer en las instalaciones un máximo de cuatro horas durante el día y 12 horas durante la noche, el valor incrementará si superan el tiempo establecido.

Todas y cada una de las habitaciones serán *habitaciones temáticas*; y quienes visiten las instalaciones estarán en la posibilidad de seleccionar la que deseen de acuerdo a las que se encuentren disponibles en ese momento, a su preferencia y al valor monetario que estén dispuestos a cancelar. Además su interior contará con cómodas camas hechas a base de cemento, colchones herméticos y un espaldar ya sea de madera y/o metal decorado, con servicio de teléfono, TV cable y decoración exclusiva y original, satisfaciendo las demandas de aquellos clientes exigentes brindándoles una estadía más placentera.

Se establecerán las políticas de uso de las instalaciones mediante una hoja de indicaciones que se ubicará en la puerta de la habitación.

Para los clientes que no disponen de un medio de movilización se pondrá a su disposición el servicio de transporte que los retirará del lugar donde ellos soliciten, los llevarán al motel y si el cliente lo requiere se solicitará el taxi para su regreso.

Los clientes podrán hacer reservaciones vía telefónica, por fax, por Internet o personalmente para lo cual deberán confirmar su asistencia dos horas antes de acudir al motel.

El establecimiento cumplirá con los requisitos que establecen el Ministerio de Turismo, la Ahotec, y demás instituciones que regulan este mercado para que sea considerado Motel de tres estrellas y que a continuación se mencionan varias de ellas:

- En la entrada de los alojamientos, en la propaganda impresa y en los comprobantes de pago, se consignará en forma expresa la categoría de los mismos.
- En la publicidad, correspondencia, facturas y demás documentación de los establecimientos, deberá indicarse en forma que no induzca a confusión el grupo, subgrupo y categoría en que están clasificados.
- El diseño, dimensiones mínimas y construcción de estas edificaciones cumplirán además, con los requisitos pertinentes.
- Todos los alojamientos deberán exhibir junto a la entrada principal la placa distintiva que consistirá en un cuadrado de metal en el que sobre fondo azul turquesa figurarán, en blanco, la letra o letras correspondientes a la actividad que desarrolle el establecimiento, así como las estrellas que indiquen su categoría. El Ministerio de Turismo diseñará y elaborará dichas placas y las pondrá a disposición de los usuarios, previo al pago de su valor.
- Ningún establecimiento de alojamiento podrá usar denominación o indicativos distintos de los que le correspondan por su grupo y subgrupo, ni otra categoría que aquella que les fuera asignada.
- Toda modificación en la estructura, características o sistema de administración de los establecimientos, que pueda afectar a su clasificación, deberá ser notificada previamente para su aprobación al Ministerio de Turismo.

Las instalaciones contarán con:



- *Entradas.*- La entrada para los clientes será independiente de la del personal de servicio y mercaderías.
- *Cocina.*- Con elementos acordes a su capacidad, mesa caliente, fregaderos, extracción de humos y olores.
- *Mobiliario.*- Alfombras, lámparas, tapicería, vajillas, cristalería, mantelería y servilletas acorde a la categoría.
- *Aire acondicionado y/o calefacción.*
- *Dependencias del personal de servicio.*- Comedor, vestuarios, servicios higiénicos independientes para personal masculino y femenino.
- *Áreas verdes y patios.*- para entrar a las instalaciones y dentro de ellas para dar más vistosidad.
- *Agua.*- se tendrá depósitos para que en caso de corte de la red general ser capaces de almacenar el equivalente al consumo máximo en un día.
- *Sistema de tratamiento y evacuación de aguas residuales.*- Mediante la conexión a la red de alcantarillado.
- *Servicio de alimentación.*- para solicitar telefónicamente.

Las habitaciones contarán con:

- *Recepción.*- las veinticuatro horas del día atendido por personal calificado.
- *Existirá un mozo de equipaje o mensajero.*- que dependerá de la recepción.

- Central de teléfonos.- para llamadas locales e interprovinciales, en los lugares donde hubiere este servicio, y para comunicación con las habitaciones. Este servicio estará atendido por el personal de la recepción.
- En los moteles, servicio de cafetería las veinticuatro horas del día.
- Botiquín de primeros auxilios.

Los servicios que se proporcionarán son:

- Alojamiento
- Alimentación
- Recreación
- Transporte

Tanto en las habitaciones medias, como en las de lujo, se contará con los siguientes servicios:

- Servicio de Mini-bar.- la habitación contará con una mini nevera en la que se ofrecerán productos como.



- Cartilla.- se dispondrá de una carta en cada habitación en la que se detallarán los alimentos y bebidas que se ofrecen y que se encuentran a disposición del cliente mediante una llamada telefónica, aquí también se incluirán los implementos de aseo personal necesarios que ofrece el motel.



## BEBIDAS LA GRAN MANZANA

|                          |         |
|--------------------------|---------|
| Cuba Libre               | ‡ XX,xx |
| Whisky                   | ‡ XX,xx |
| Piña Colada (botella)    | ‡ XX,xx |
| Copa de Piña Colada      | ‡ XX,xx |
| Champagne                | ‡ XX,xx |
| Vino                     | ‡ XX,xx |
| Vino Boones              | ‡ XX,xx |
| Sangría Cartón           | ‡ XX,xx |
| Sangría Botella          | ‡ XX,xx |
| Cerveza Pilsener Grande  | ‡ XX,xx |
| Cerveza Pilsener Pequeña | ‡ XX,xx |

## TAMBIÉN TENEMOS

|                             |         |
|-----------------------------|---------|
| Cigarrillos (cajetilla)     | ‡ XX,xx |
| Cigarrillos (1/2 cajetilla) | ‡ XX,xx |
| Fósforos                    | ‡ XX,xx |

### PARA RECUPERAR ENERGÍAS

|                               |         |
|-------------------------------|---------|
| Ensalada de frutas            | ₡ XX,xx |
| Sánduche de queso             | ₡ XX,xx |
| Sánduche de mortadela         | ₡ XX,xx |
| Sánduche de jamón             | ₡ XX,xx |
| Sánduche mixto                | ₡ XX,xx |
| Hamburguesa                   | ₡ XX,xx |
| Salchipapas                   | ₡ XX,xx |
| Pspi - pollo                  | ₡ XX,xx |
| Pspi - carne                  | ₡ XX,xx |
| Helado                        | ₡ XX,xx |
| Ensaladas frías               | ₡ XX,xx |
| Bolón de verde                | ₡ XX,xx |
| Empanada de verde             | ₡ XX,xx |
| Patacones con queso           | ₡ XX,xx |
| Empanada de Viento            | ₡ XX,xx |
| Snacks (papas, chifles y más) | ₡ XX,xx |
| Galletas                      | ₡ XX,xx |
| Chicles                       | ₡ XX,xx |



### Y PARA ACOMPAÑAR.....

|                     |         |
|---------------------|---------|
| Agua sin gas        | ₡ XX,xx |
| Agua con gas        | ₡ XX,xx |
| Agua aromática      | ₡ XX,xx |
| Naranjada, limonada | ₡ XX,xx |
| Café o Tinto        | ₡ XX,xx |
| Gaseosa mediana     | ₡ XX,xx |
| Gatorade            | ₡ XX,xx |

### SOLO PARA TI...

|                                    |         |
|------------------------------------|---------|
| Vaselina                           | ₡ XX,xx |
| Afeitadora                         | ₡ XX,xx |
| Toallas sanitarias                 | ₡ XX,xx |
| Preservativos                      | ₡ XX,xx |
| Preservativos especiales de aromas | ₡ XX,xx |
| Set de aseo dental                 | ₡ XX,xx |
| Travesuras para parejas            | ₡ XX,xx |
| Trajes de alquiler para parejas    | ₡ XX,xx |

- Parlantes (música desde recepción).
- Una mesa de centro con sillas.
- Aire acondicionado individual.
- Un LCD con TV cable.
- Dependiendo el diseño de cada habitación se colocarán espejos ya sea en el techo o en las paredes rodeados de luces acorde al ambiente.
- En lo que es lencería del baño se ubicará dos toallas de baño, jabón, shampoo, peinilla y papel higiénico.



- Una silla kamasutra, similar a la de un gimnasio, que invoca a una travesía de posturas que se detalla en un manual colocado en la pared de la habitación.



- Se podrán realizar todo tipo de llamadas tanto locales, nacionales, celulares e internacionales y será cargado a la cuenta.

### 5.3.1.1. Habitaciones Medias

Además de lo que ya se mencionó, cada una de las habitaciones medias contará con camas de dos plazas y tendrán distintas decoraciones como:

- Habitación 1.- En esta habitación el espaldar tendrá un diseño metálico, cuya parte superior simula a una corona de la que sale seda blanca que cubrirá la cabecera de la cama, adicional una de las paredes tendrá una imagen llamativa.



- Habitación 2.- Esta habitación tendrá un ambiente celestial ya que el techo estará con una estructura similar a la de las nubes, así como su decoración en general, los colores que prevalecerán son el blanco, el azul y el celeste, esta habitación además se diferenciará de las otras porque su colchón será de agua.



- Habitación 3.- Para aquellos que gustan de diseños rústicos, se ofrece esta habitación, donde la cama estará dentro de una estructura similar a la de la antigua Roma y en las paredes laterales se colocarán los espejos para tener la sensación que hay varias de estas estructuras.



- Habitación 4.- No puede faltar el diseño cuya cama debe ser redonda, es la principal característica de esta habitación, que siempre ha tenido acogida en este mercado, y tendrá un espejo en el techo.



- Habitación 5.- Por otro lado, lo atractivo de esta habitación es que contará con un ambiente new-yorkino que simulará estar en lo alto de uno de los edificios de esta ciudad ya que se tiene una vista espectacular de la misma, el jacuzzi será dentro de la habitación, diagonal a la cama.



### 5.3.1.2. Habitaciones de Lujo

Estas habitaciones tendrán colchones de dos plazas y media, y a diferencia de las anteriores algunas contarán con una barra de strip - tease y con un jacuzzi de distinto modelo en cada una.



Para estas habitaciones, los diseños que se han elegido son los siguientes:

- Habitación 1.- Esta habitación se diferenciará de las demás ya que junto a la cama tendrá una pista con piso de cristal iluminado, dentro de la cual se tendrá el servicio de mini-bar ya mencionado anteriormente, también tendrá la barra de strip-tease y el jacuzzi de esta habitación será frente a la cama.



- Habitación 2.- Aquí la decoración de las cortinas conjuntamente con la parte superior y los laterales de la cama que está elaborado a base de espejos, juegan un papel importante ya que es el atractivo principal de esta habitación, logrando un ambiente muy elegante, el jacuzzi de esta habitación se encontrará en el baño.



- Habitación 3.- Esta habitación contará con una innovadora idea, cuya cama será mecedora, es un diseño original que en este mercado aún no se ha explotado; el jacuzzi de esta habitación estará ubicado en una de las esquinas de la habitación.



- Habitación 4.- Esta habitación se diferenciará ya que la cama será en forma de un auto y en la parte posterior tendrá una tina, esta cama generará movimientos propios con un control remoto, el jacuzzi será colocado frente a la cama.



- Habitación 5.- En las habitaciones de lujo también se tendrá la opción de la cama redonda, pero en esta habitación, a diferencia de la que está en las de tipo media, será más elegante, tendrá una barra de strip-tease y tendrá el jacuzzi.



### 5.3.2. PLAZA

Inicialmente el proyecto se enfocará a la población del Cantón Milagro, buscando cubrir un porcentaje de la demanda insatisfecha actual del negocio de moteles.

La venta será realizada por la misma empresa con personal propio, siendo la única opción la venta directa, habrá un buen manejo de recursos, cumplimiento de procesos internos y un contacto directo con el cliente para que el servicio sea personalizado, lo que garantiza que el cliente reciba un trato profesional y amable.



### 5.3.3. PUBLICIDAD Y PROMOCION

Con la publicidad y promoción que se realice se desea informar de las características del servicio, lograr éxito en la actividad económica y posicionarse en el mercado.

#### 5.3.3.1. Promoción

“La promoción es el elemento de la mezcla de marketing de una organización, que sirve para informar, persuadir y recordarle al mercado la existencia de un producto o un servicio, con la intención de influir en los sentimientos, creencias o comportamiento de los clientes potenciales.”

Para iniciar la promoción se seleccionó un nombre, slogan, logotipo, color y marca; esto con el fin de motivar a las personas a utilizar el servicio y que a su vez identifiquen a la compañía que lo utiliza.

- Nombre: Motel “La Gran Manzana”, se ha elegido este nombre para el motel por dos razones, para que refleje la integración del Cantón Milagro como una comunidad y porque también se trata de representar la historia inicial del ser humano en la que por medio de la manzana Eva fue tentada.
- Slogan.- Además para posicionarnos en el mercado y llegar a ser una marca en el cliente, se transmitirá un lema o frase que nos identifique; el slogan será:

**TRATE A SU PAREJA  
COMO SE LO MERECE**

- Logotipo: De acuerdo al nombre seleccionado se hace una representación vistosa para que resulte atractivo a los ojos del futuro usuario del servicio, en el logo del motel se muestra a una pareja dentro de una manzana.



- Color: El color predominante es el rojo el cual representa el amor, deseo y la pasión; mientras el dorado en las letras es un tono de elegancia que lo caracteriza.
- Marca: Es conveniente advertir que una vez que el motel esté en funcionamiento se debe realizar un seguimiento sobre su comportamiento entre la clientela y sobre las modificaciones que realice la competencia para, si es necesario, modificar también los aspectos del servicio que se estimen convenientes.

#### **5.3.3.2. Publicidad**

La publicidad la conforman todas aquellas acciones que se realizan a través de los diferentes medios de comunicación.

Los medios de publicidad que se utilizarán en el estudio serán los de mayor preferencia y mejor forma de información según los encuestados, esto de acuerdo al capítulo 3.

#### 5.3.3.2.1. *Prensa escrita*

De acuerdo a lo confirmado con los encuestados, el mayor diario de circulación es “La Verdad” que es el medio por el cual se realizará esta publicidad. Es muy alentador un comentario que realizó una de los encuestadas: “aquí la gente en Milagro antes que comprar pan compra *La Verdad*”.

El anuncio contendrá la siguiente información:

- Nombre del Motel
- Logotipo
- Slogan
- Ubicación
- Teléfono
- Fotos del Establecimiento
- Descripción rápida del servicio
- Promociones
- Comentarios de clientes que ya han visitado las instalaciones

#### 5.3.3.2.2. *Hojas Volantes*

Con el fin de promocionar más el negocio y de acuerdo a las respuestas obtenidas en las encuestas, se realizarán informativos a full color que se impartirá a la población de Milagro en lugares de gran afluencia y de distracción como centros comerciales, avenidas principales y lugares de entretenimiento como discotecas, karaokes, cines, entre otros; creando sentido, comprensión y dando además un mensaje claro al cliente del servicio que se proporciona.

*La Gran Manzana*

Habitaciones para gustos exclusivos...

*Motel*

Atención 24 horas

- Cómodas instalaciones
- Servicio de transporte
- Ambientes a su elección
- Juegos y trajes eróticos

*trate a su pareja como se lo merece*

Map showing location: Bolívar, Matucal Roca, Milagro km 41, Naranjito km 55, Bolívar, ES-Milagro 1+300, ES-Naranjito 21+160, Matucal Roca, Bolívar.

#### 5.3.3.2.3. Página Web

El Motel diseñará una página Web que indicará la ubicación de establecimiento, los servicios que ofrece (tanto de alojamiento, como de actividades complementarias), y otros servicios que dispondrá. Esto permitirá que el navegante o cibernauta al momento de ingresar al Internet pueda disponer de información de su interés.

Esta página contendrá la misma información que en la prensa, pero con animaciones que resalten las habitaciones temáticas. Además se adicionará información estratégica como misión, visión, objetivos e imágenes de las habitaciones.

Archivo Edición Ver Favoritos Herramientas Ayuda

Dirección [http://www.economico.cl/subAds.asp?cat\\_id=35&sub\\_id=158](http://www.economico.cl/subAds.asp?cat_id=35&sub_id=158)

**Economico** **AVISOS DE MOTELES**

AVISOS ECONOMICOS > Sección de Avisos ALOJAMIENTO > MOTELES

AVISOS SERVICIOS AVISOS FOTO ARRIENDO NOTICIAS AYUDA CIUDADES

INGRESO DE USUARIOS (Login) PONER AVISOS AQUÍ

BUSCAR Alojamiento  BUSCAR

VER AVISOS DESTACADOS DE ALOJAMIENTO

**TAGS POPULARES**

[Alojamiento en Chile](#) [Arriendo](#) [Alojamiento](#) | [Alojamiento Santiago](#) | [Alojamiento Viña](#)

CLASIFICADOS > ALOJAMIENTO > MOTELES > LISTA DE AVISOS

Páginas >

| Se Comenta ... | Imagen | Visto | Titulo | Fecha | Expira en | Precio | Lugar |
|----------------|--------|-------|--------|-------|-----------|--------|-------|
| Tvan408        |        |       |        |       |           |        |       |

#### 5.3.3.2.4. Señalización

Otra de las acciones a realizar es la creación de señalizaciones y rótulos permanentes que llamen la atención y direccionen a los clientes a lo largo de la carretera.

Considerando las principales poblaciones a la que se dirige este proyecto, se ha determinado colocar 3 letreros, cuya publicidad será atractiva, no solo para quienes habitan en el cantón, sino para todos aquellos que transiten por esta vía.



#### 5.3.3.2.5. *Letrero Principal*

Como ya se ha recalcado, la posición es favorecida ya que está en la vía Mariscal Sucre en el Cantón Milagro, lo cual también nos beneficia para la publicidad en las afueras del Motel a la vista de los transeúntes de esta carretera, éste contendrá el logotipo y la información básica del establecimiento.



#### 5.3.3.2.6. Publicidad Adicional

**Publicidad Especial:** Consiste en entregar obsequios a los clientes en épocas de mayor afluencia como lo son en San Valentín, el día de la mujer, navidad, año nuevo, etc.; los mismos que tendrán impreso el logotipo y el nombre de el establecimiento. Estos obsequios podrán serl shampoo, rinse, jabón, o paquetes pequeños que contengan peinilla o preservativos, para esto se tendrá un presupuesto por separado.

- Sobre la cama habrán dos chocolates y dos jabones en forma de manzanitas, lo que representará al motel.
- En la mesa de centro estarán dos copas decoradas para que los clientes puedan servirse las bebidas que tomen del mini bar.



Publicidad no pagada: Consiste en una cadena la misma que se da por las recomendaciones, por amigos y familiares a clientes potenciales, es decir, que si a un cliente se le da un trato positivo con un excelente servicio este hablará hasta 5 personas más sobre este trato, pero si el cliente recibe un mal trato comunicará a 11 personas y ellas a su vez a 5 más sobre el mal servicio prestado, ósea no solo una persona se entera de un mal servicio sino 67.

#### 5.3.4. PRECIO

En términos competitivos, el valor es la cantidad que los compradores están dispuestos a pagar por lo que una empresa les proporciona.

Para Trischler “Valor es el equilibrio percibido entre lo que la gente consigue y aquello a lo que tiene que renunciar para conseguirlo”<sup>52</sup>.

El precio es un instrumento a corto plazo, en el que se puede actuar, dentro de unos límites, con rapidez y flexibilidad superior a los de otros instrumentos del marketing. Además el precio suele tener efectos inmediatos sobre las ventas y beneficios.

Fijar el precio para ingresar en un nuevo mercado es una tarea difícil, ya que un precio demasiado elevado podría eliminar el interés del uso del servicio y al contrario un precio bajo hace desconfiar del servicio y la calidad que se ofrece.

La fijación de precios se basará en la competencia y el consumidor, ya que este último es sensible del precio, por que cuando un consumidor compra un servicio busca un precio asequible para su economía.

Según información recopilada, el alquiler de las habitaciones depende mucho de las características de las mismas. Actualmente en los moteles del Cantón Milagro provincia los precios oscilan entre los 6 dólares y 20 dólares, pero generalmente, las habitaciones cuentan con lo indispensable (habitación sencilla, baño y garaje).

---

<sup>52</sup> Trischler, William. Mejora del Valor Añadido en los Procesos. Gestión 2000. Barcelona 1998

De acuerdo a la categoría del motel y al segmento seleccionado se han establecido precios que puedan entrar a competir en el mercado, pero que a la vez reflejen la calidad del servicio que se está ofreciendo.

Mediante la eficiencia y el control de los recursos, los precios también se basarán en los resultados de las encuestas, concluyendo de esta forma que la tarifa de las 10 habitaciones con las que se iniciará el motel la Gran Manzana será de:

- Habitación Media de 20usd
- Habitación de Lujo de 26usd

No se harán habitaciones sencillas ya que, según se pudo evidenciar en las encuestas si hay capacidad de ingresar al mercado con un servicio diferenciado a un mayor precio, el establecimiento se enfocará a dar mayor valor agregado al servicio para que el cliente se encuentre satisfecho y esté dispuesto a pagar el valor adicional que esto representa. Además que por el monto de la inversión y el estilo del motel se necesitarán ingresos que cubran estos gastos.

Por otro lado no se vislumbra atractivo el introducirse en un mercado donde se prestan servicios con habitaciones sencillas a precios bajos, ya que la mayoría de moteles de la competencia están enfocados a este segmento, por lo que se pretende ingresar a un mercado medio alto – alto que aún no está del todo explotado.

#### **5.4. PLANES DE ACCIÓN**

Los planes de acción son documentos debidamente estructurados que forman parte del Planeamiento Estratégico de la Empresa, ya que, por medio de ellos, se busca “materializar” los objetivos estratégicos previamente establecidos, dotándoles de un elemento cuantitativo y verificable a lo largo del proyecto.<sup>53</sup>

---

<sup>53</sup> <http://www.gestiopolis.com/canales2/gerencia/1/planaccion.htm>

Un plan de acción nos permite organizarnos, planear, ejecutar, evaluar y corregir situaciones prioritarias que repercuten en la eficiencia y competitividad.<sup>54</sup>

Los principales planes de acción que se llevarán a cabo en el presente proyecto son los siguientes:

- Iniciar el proceso de implementación del negocio y cumplir con los cronogramas establecidos.
- Crear un ambiente donde todos cumplan las políticas de uso de las instalaciones sin tornarlo como una obligación sino como un impulso propio.
- Contratar al personal más idóneo y capacitarlo en el campo de servicio y administrativo según el caso.
- Realizar comparaciones de costos de insumos y seleccionar el mejor, además de tener una base de proveedores para respaldo.
- Financiar y definir los procedimientos para la compra de equipos y materiales a nivel nacional o internacional conforme las ventajas económicas que presente cada mercado.
- Implementar una organización administrativa con el fin de gestionar los recursos provenientes de la comercialización del servicio.
- Establecer alianzas sólidas que permitan personalizar el servicio de la entidad ofreciendo mayores y mejores beneficios a los clientes.
- Puesto que la demanda no es constante, para la adquisición de insumos, el personal de limpieza será el responsable de informar a la parte administrativa cuando se haya consumido aproximadamente el 80% de los mismos, evitando así tener estos insumos acumulados en las instalaciones ya que se corre el riesgo de que se caduquen.

---

<sup>54</sup> <http://www.gestiopolis.com/canales7/eco/Capital/70-plan-de-accion-y-su-ejecucion.htm>

- Mantener una campaña publicitaria constante que tenga impacto en el mercado.

## 5.5. FORMAS DE IMPLEMENTACION

### 5.5.1. PLAN DE MEDIOS

Para los medios de información antes mencionados se ha establecido un presupuesto que a continuación se lo detalla.

**CUADRO 5.8: PRESUPUESTO PUBLICIDAD**

| <b>PUBLICIDAD</b>               |                     |                    |                |
|---------------------------------|---------------------|--------------------|----------------|
| <b>DETALLE</b>                  | <b>PERIODICIDAD</b> | <b>VALOR</b>       | <b>%</b>       |
| Publicidad Fija                 |                     | \$ 740,00          | 22,29%         |
| Publicidad Externa (letrero)    | 1                   | \$ 500,00          | 15,06%         |
| Señalizaciones (3 letreros peq) | 1                   | \$ 240,00          | 7,23%          |
|                                 |                     |                    |                |
| Publicidad Anual                |                     | \$ 1.380,00        | 41,57%         |
| Prensa                          | 24                  | \$ 960,00          | 28,92%         |
| Volantes                        | 48                  | \$ 420,00          | 12,65%         |
|                                 |                     |                    |                |
| Publicidad Ocasional            | 12                  | \$ 1.200,00        | 36,14%         |
| <b>TOTAL</b>                    |                     | <b>\$ 3.320,00</b> | <b>100,00%</b> |

La forma en la que más se hará publicidad es de forma directa con el cliente y esto es por medio de ofertas y obsequios en la habitación que se la ha llamado publicidad ocasional siendo el 36% del total destinado para la publicidad.

También se puede ver que el medio por el que se llegará mas a los clientes será la prensa ocupando un 29%.

Para la página web no se necesitará recursos porque se hará una página gratuita que podrá ser actualizada conforme se necesite.

Para penetrar en el mercado se cumplirá el siguiente cronograma de publicidad:

**CUADRO 5.9: PLAN DE PUBLICIDAD**

| TIEMPO                         | SEMESTRE |   |   |   |   |   |   |   |   |   |     |
|--------------------------------|----------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----|
|                                | 0        | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10  |
| MEDIO PUBLICIDAD               |          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |     |
| Hojas Volantes de introducción |          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |     |
| Prensa de introducción         |          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |     |
| Letreros                       |          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |     |
| Internet                       |          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |     |
| Publicidad Ocasional           |          |   |   |   |   |   |   |   |   |   | *   |
| Hojas Volantes Publicitarias   |          |   |   |   |   |   |   |   |   |   | **  |
| Prensa Publicitaria            |          |   |   |   |   |   |   |   |   |   | *** |

|  |                |
|--|----------------|
|  | Preoperacional |
|  | Operacional    |

\* Fechas de mayor afluencia

\*\* Cuatro veces al mes

\*\*\* Dos veces al mes

### 5.5.2. CRONOGRAMA DE TAREAS

El cronograma de actividades para poder medir el avance del plan y desde luego las estimaciones de utilidades asociadas al plan.

**CUADRO 5.10: CRONOGRAMA DE TAREAS**

| TIEMPO                            | SEMESTRE |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|-----------------------------------|----------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| ACTIVIDADES                       | 0        | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Construcción de las instalaciones |          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| Adquisición de insumos y equipos  |          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| Adecuación de las instalaciones   |          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| Selección / Contratación personal |          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| Publicidad de introducción        |          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| Funcionamiento del motel          |          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| Publicidad y promoción            |          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| Retroalimentación                 |          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| Mejora continua                   |          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |

Preoperacional  
 Operacional

## 5.6. SISTEMAS DE CONTROL

Para el correcto desenvolvimiento de las actividades de esta entidad los sistemas de control principales que se manejarán son los siguientes:

- El Administrador llevará el control de entrada y salidas del personal de la entidad.
- Las camareras reportarán la falta de abastecimiento de productos necesarios para el servicio eficiente.
- Las recepcionistas / cajeras realizarán reportes de caja en cada turno y se encargarán de realizar reportes semanales los cuales serán entregados a las socias.
- El dinero de los ingresos será recibido por la contadora de la empresa quien será la responsable de llevar los respectivos registros de control en cuanto a recepción-entrega de dinero.
- Las socias se encargarán de realizar auditorías las mismas que pueden ser avisadas o no a los empleados para verificar el desempeño de los procesos.

## **6. PLAN DE OPERACIONES Y REQUERIMIENTOS LEGALES**

### **6.1. OBJETIVOS**

- Establecer los procesos más adecuados para prestar el servicio definido por el plan de la empresa.
- Determinar la capacidad del motel
- Definir y valorar los recursos materiales y humanos, así como los parámetros básicos necesarios para poder llevar a cabo adecuadamente los procesos establecidos.
- Verificar los requerimientos legales necesarios para la operatividad del establecimiento llevando así a cabo todas las actividades bajo las disposiciones a las que se somete este tipo de negocio.

### **6.2. PLAN DE OPERACIONES**

En este plan se determinarán todos los recursos necesarios para iniciar el funcionamiento del negocio.

#### **6.2.1. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DEL PROYECTO**

Este proyecto contará con 10 habitaciones tomando en cuenta que lo que exige el Reglamento General de Actividades Turísticas es un mínimo de 6, todas tendrán distintos ambientes y según el estudio de mercado, 5 serán habitaciones medias, y las otras 5 serán de lujo, estas últimas además contarán con servicios adicionales en sus instalaciones.

Se puede considerar como factores limitantes en la determinación del tamaño del proyecto las siguientes:

*La demanda del mercado.-* Este se podría considerar como el factor más importante ya que dependiendo de esto se puede tener una primera idea del tamaño del proyecto, detectando la demanda actual y sus proyecciones, y considerando principalmente la demanda insatisfecha, adicional hay que analizar el crecimiento estimado de la oferta, ya que no se puede arriesgar a realizar una inversión que cubra toda la demanda insatisfecha por que continuamente van ingresando variedad de establecimientos que brindan este servicio.

*El financiamiento.-* Este es otro factor limitante prioritario ya que luego de la demanda, los recursos financieros determinarán el tamaño se dará al proyecto y con esto se limita la capacidad del motel.

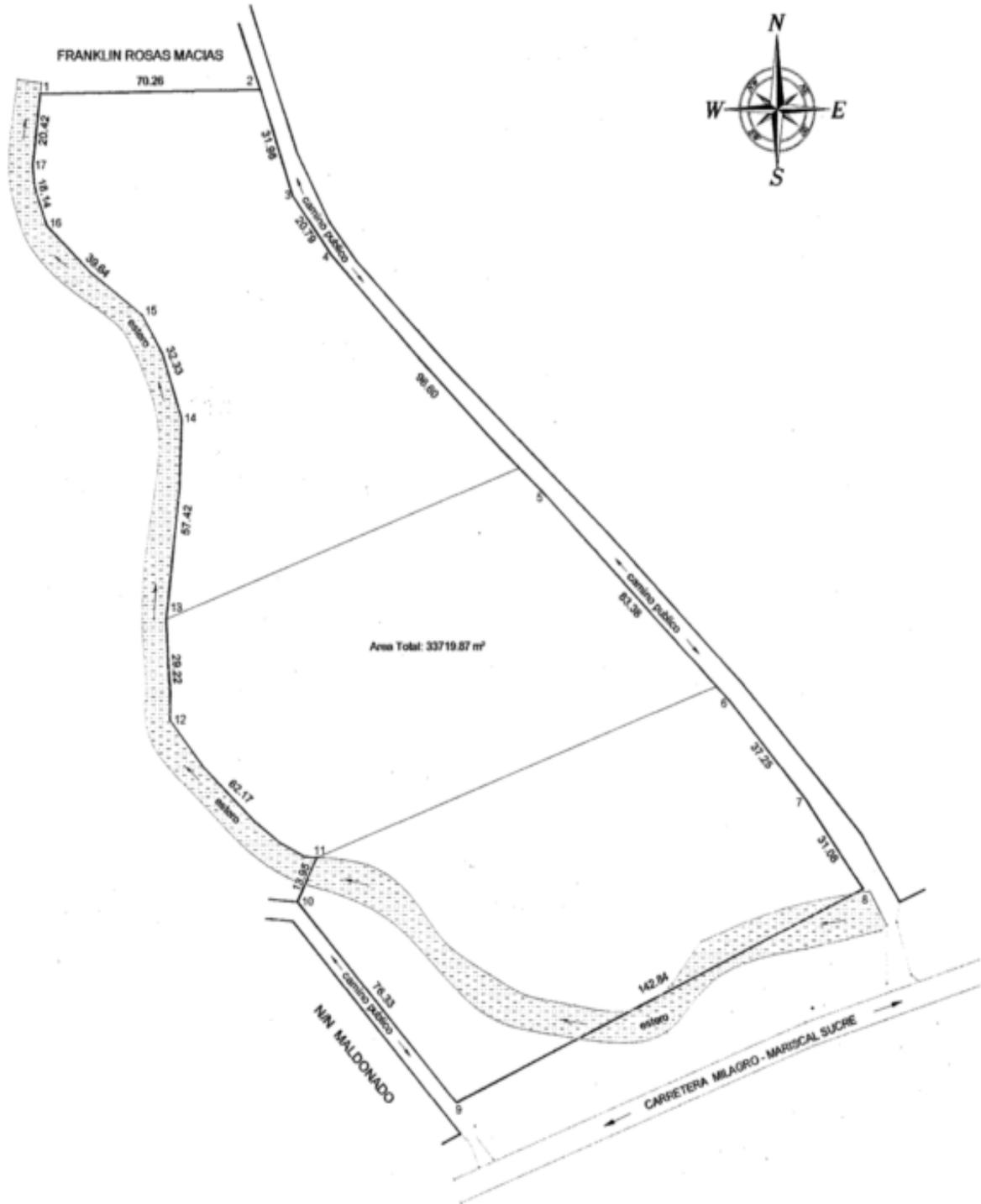
Luego de determinar en el estudio de mercado q hay una gran demanda insatisfecha y confrontar que por el momento es muy difícil cubrir con toda esta, se analizarán los costos que impliquen instalar el motel y los rendimientos económicos que se van a obtener, eligiendo el que ofrezca las mejores condiciones financieras.

*El resultado económico.-* El proyecto busca resultados satisfactorios en función de la rentabilidad o utilidades, pero conviene analizarlos en forma integral.

### **6.2.2. LOCALIZACIÓN**

Para la construcción del Motel la Gran Manzana, como ya se mencionó, ya se tiene destinado un terreno que es de propiedad de una de las proponentes, cuya localización es en el Km. 7 de la vía Mariscal Sucre en el Cantón Milagro. Este terreno tiene una extensión de 3.37 hectáreas y tiene fácil disponibilidad para instalar los servicios básicos que son necesarios para llevar a cabo esta actividad.

A continuación se presenta el mapa del terreno, en donde el espacio destinado para la construcción del motel será la parte sur del mismo.



### **6.2.2.1. Proximidad y Disponibilidad de Mercado**

La ubicación del motel es un lugar estratégico ya que las poblaciones como son Milagro, Mariscal Sucre, Simón Bolívar y Chobos que son el mercado potencial están en los alrededores del negocio, la ventaja radica primordialmente en que la vía Mariscal Sucre es precisamente la carretera principal que comunica a estas poblaciones, y el tiempo que toma en llegar desde cada una de ellas hasta el establecimiento es de un máximo de veinte minutos.

Además hay que considerar que existe un flujo de personas que se desplazan por esta carretera, quienes son propietarios de exportadoras de productos nacionales como banano, caña, cacao, entre otros, también constituyen una demanda adicional importante ya que pertenecen al nivel socio-económico alto y que no son necesariamente residentes del cantón Milagro.

### **6.2.2.2. Medios de Transporte**

Tomando en cuenta la actividad del negocio, los clientes pueden llegar ya sea en su propio medio de transporte (automóviles o motos) que es lo más frecuente para ingresar a los moteles, o a su vez en transporte público que en su mayoría serían taxis.

A pesar de esto se puede presentar el caso que los clientes prefieran ir en buses, para lo cual la Cooperativa de Transportes Mariscal Sucre es la que recorre desde Simón Bolívar hasta Guayaquil, cubriendo todas las poblaciones aledañas al negocio. La institución además tendrá contacto con las compañías de taxis para que los clientes puedan solicitar al establecimiento directamente este servicio y así tengan la privacidad deseada en el caso de aquellos que no dispongan de un medio de transporte propio o que no deseen usarlo.

### **6.2.2.3. Disponibilidad de Servicios Públicos**

Para el funcionamiento de este negocio lo que se necesita es disponibilidad de energía eléctrica, agua, alcantarillado, servicio telefónico, Internet y televisión por cable.

- En cuanto a la energía eléctrica ya se tiene disponibilidad de alumbrado público en la carretera, por lo que conseguir este recurso no representará ningún inconveniente.
- Para el abastecimiento de agua se cuenta con pozos profundos (6m) dentro de la construcción ya que en este sector del Cantón no se dispone de agua potable, esto será utilizado para el mantenimiento e higiene personal, mientras que para el consumo se adquirirán botellones de agua disponibles en el mercado.
- En lo referente al alcantarillado se construirán pozos sépticos adecuados para esta función.
- Finalmente, tanto para el servicio telefónico, Internet y televisión por cable se analizarán distintas cotizaciones de empresas que ofrecen estos servicios conjuntamente ya que es la opción más adecuada para implementar en el negocio.

#### Costos de Servicios Públicos

Para que pueda funcionar el establecimiento se necesita contar con los servicios básicos por los que se deberá pagar el valor inicial de instalación.

A continuación se detalla los costos que se tendrán por este concepto.

### CUADRO 6.1: COSTOS SERVICIOS PÚBLICOS

| SERVICIO                      | COSTO INICIAL | COSTO MENSUAL ESTIMADO | COSTO ANUAL ESTIMADO |
|-------------------------------|---------------|------------------------|----------------------|
| Energía Eléctrica             | \$1,000.00    | \$250.00               | \$3,000.00           |
| Agua embotellada              | -             | \$400.00               | \$4,800.00           |
| Alcantarillado                | \$200.00      | \$80.00                | \$960.00             |
| Teléfono, Internet y TV Cable | \$100.00      | \$100.00               | \$1200.00            |

#### 6.2.2.4. Disponibilidad de Personal

Para la parte administrativa principal, serán las proponentes quienes se hagan cargo de estos puestos, y para el área de contabilidad y administración del negocio se contratará a un familiar que reside en el Cantón Milagro, que es de confianza y tiene la suficiente preparación que el cargo lo exige.

Por otro lado para el área de limpieza se pondrán anuncios para realizar una selección de personal adecuada. Este personal será residente del Cantón, y considerando que actualmente hay una fuerte demanda de plazas de trabajo no habrá inconvenientes en esta selección.

Finalmente, para el personal de seguridad se analizarán distintas cotizaciones de establecimientos que estén calificados para brindar este servicio.

### 6.2.3. INGENIERÍA DEL PROYECTO

#### 6.2.3.1. Descripción del Servicio

El motel “La Gran Manzana” será un negocio que, como la ley del Reglamento General de Actividades Turísticas lo indica, estará situado fuera de los ciclos urbanos, cuya actividad será brindar un servicio de alojamiento en habitaciones que cuenten con baño completo así como con entradas y garajes independientes desde el exterior de las mismas.

Este negocio contará con diez habitaciones y en cada una de ellas se dispondrá de una cartilla con la información básica del establecimiento, el menú que se ofrece y como adicional se incluirá una hoja de encuesta para calificar el servicio.

Los turnos del personal serán rotativos de 8 horas cada uno, en la parte de limpieza y seguridad, es decir que durante el día se realizarán 3 turnos.

El servicio de cafetería será a la habitación durante las 24 horas del día, el personal permanecerá atento a los requerimientos del cliente manteniéndolo satisfecho, cumpliendo además con las políticas internas que se determinaron en el Plan de Estrategia Empresarial.

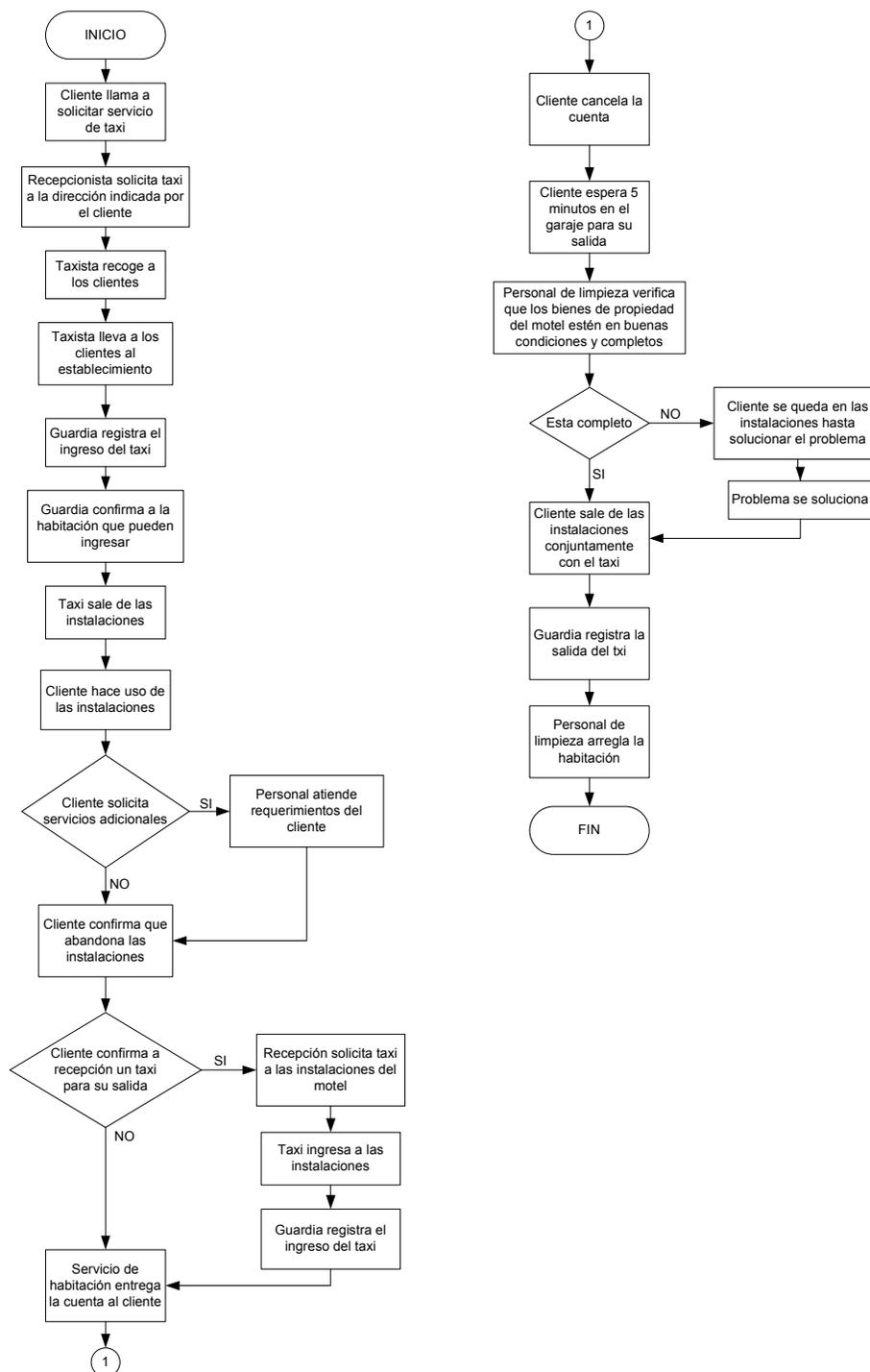
Como se mencionó en una de las estrategias, se tendrá contacto con distintas compañías de taxis del cantón Milagro para ofrecer a los clientes el servicio de transporte de puerta a puerta, el cual también puede ser taxi ejecutivo, a quienes así lo deseen.

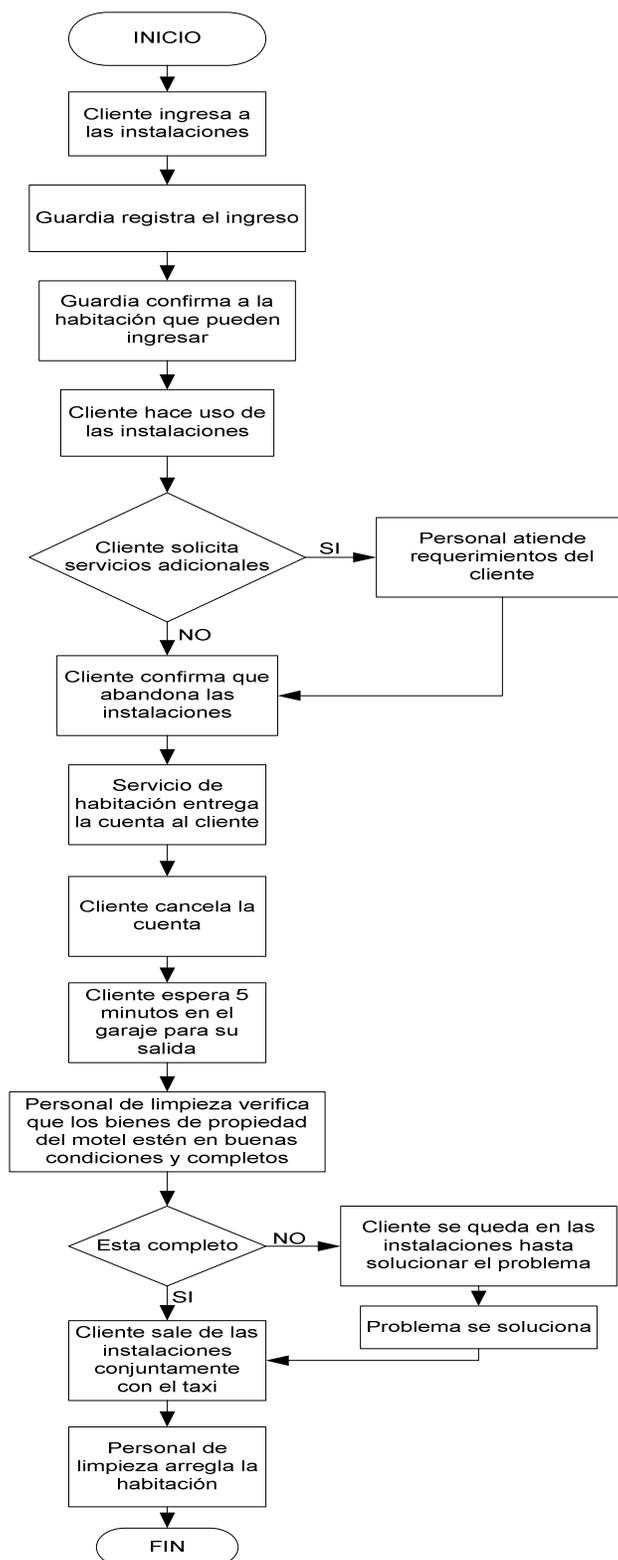
### **6.2.3.2. Identificación y Selección del Proceso**

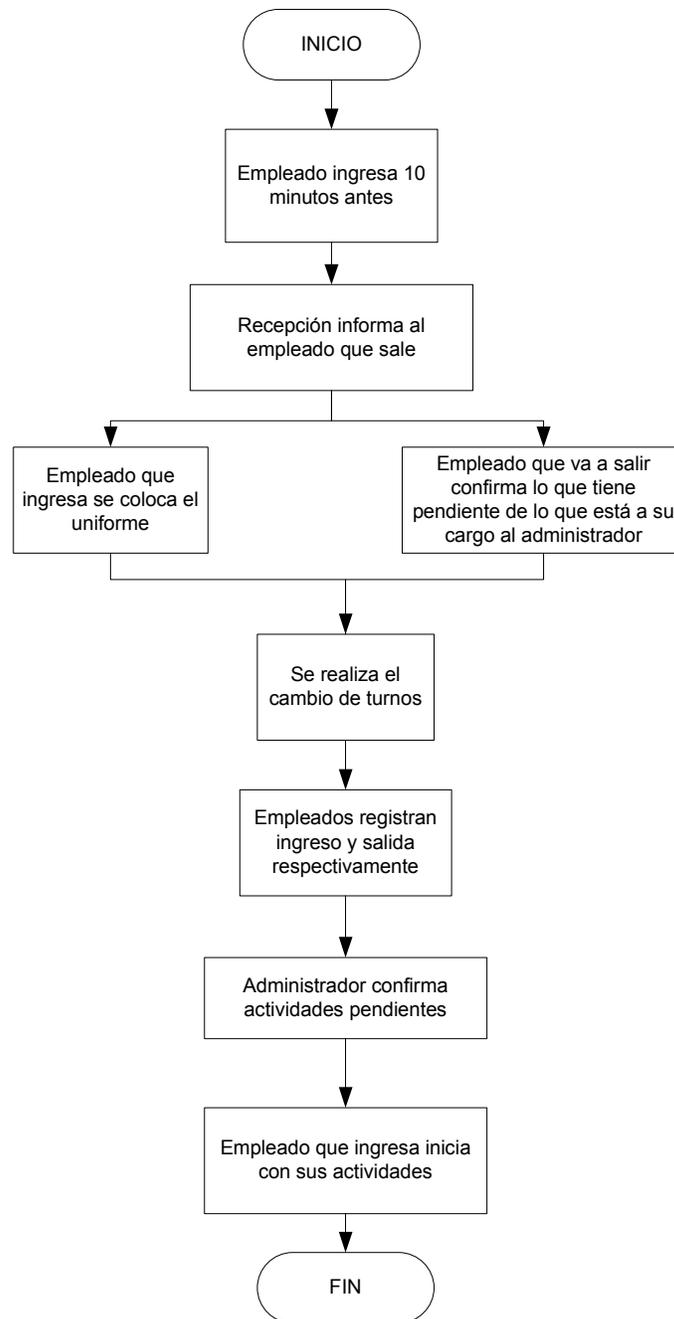
A continuación se detallan los procesos que se mantendrán dentro del Motel la Gran Manzana:

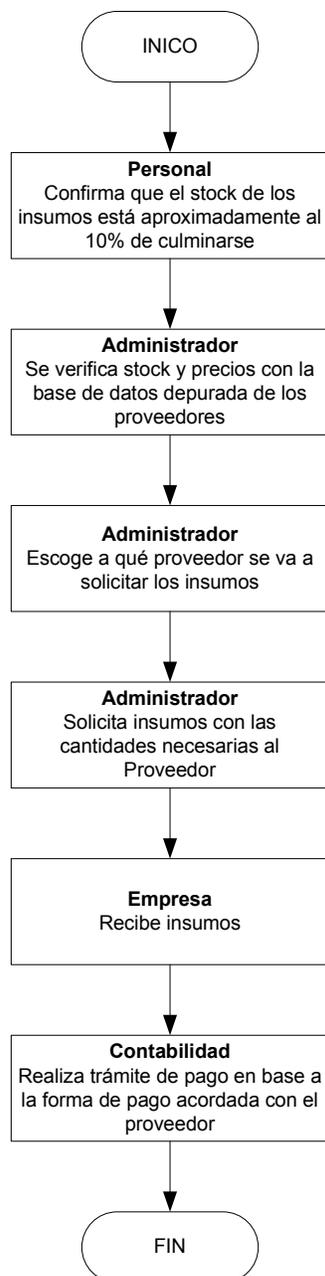
#### *6.2.3.2.1. Cadena de Valor*



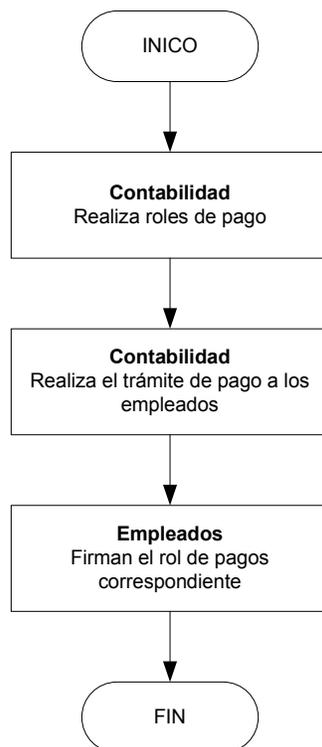
6.2.3.2.2. *Procesos**Proceso del servicio con taxi*

Proceso del servicio sin taxi

Proceso de cambio de turnos

Proceso de adquisiciones

### Proceso de pagos



#### **6.2.3.3. Capacidad**

##### *6.2.3.3.1. Capacidad diseñada*

Como ya se mencionó anteriormente, el establecimiento estará diseñado para tener 5 habitaciones tipo medio y 5 habitaciones de lujo con diferentes ambientes y su respectivo garaje, el área administrativa, el área de servicios y las áreas verdes.

##### *6.2.3.3.2. Capacidad instalada*

El establecimiento contará con el mismo número de habitaciones y áreas que fueron diseñadas en los planos, siendo esta, la capacidad instalada con la que se iniciará las actividades.

**CUADRO 6.2: CAPACIDAD INSTALADA**

| <b>CAPACIDAD DEL MOTEL (ANUAL)</b>                   |       |
|--|-------|
| Total habitaciones                                   | 10    |
| Índice de rotación aceptable                         | 6     |
| Días de atención                                     | 365   |
| <i>Total capacidad anual de alojamiento/ parejas</i> | 21900 |

*6.2.3.3.3. Capacidad Utilizada*

La capacidad utilizada es aquella que refleja cuando se va a ocupar del total de la capacidad que se instaló. Esto se expresa mediante las siguientes fórmulas:

$$\begin{aligned} \text{C.U.H} &= \text{Cap. Instalada habitaciones} * \% \text{ ocupación promedio} \\ &= 10 * 45\% = \mathbf{4,5} \text{ habitaciones} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{C.U.V} &= \text{Cap. instalada} * \text{días al año} * \% \text{ ocup. promedio} * \text{índice de rotación.} \\ &= 10 * 45\% * 365 * 6 = \mathbf{9855} \text{ visitas de parejas al año.} \end{aligned}$$

Para tener una información más real se considerará que el porcentaje de ocupación en los primeros años será más bajo e irá incrementando hasta llegar al cuarto año al promedio normal de la industria y mantenerse en el quinto.

**CUADRO 6.3: CAPACIDAD UTILIZADA**

| <b>AÑO</b> | <b>% OCUPAC.</b> | <b>CAP. UTILIZ HAB</b> | <b>CAP. UTILIZ VISITAS</b> |
|------------|------------------|------------------------|----------------------------|
| 1er        | 25%              | 2,5 h                  | 5475                       |
| 2do        | 35%              | 3,5 h                  | 7665                       |
| 3er        | 40%              | 4,0 h                  | 8760                       |
| 4to        | 45%              | 4,5 h                  | 9855                       |
| 5to        | 45%              | 4,5 h                  | 9855                       |

#### 6.2.3.4. Recursos materiales

Los materiales que se utilizarán en este proyecto han sido elegidos considerando que debe ser resistente a la humedad tomando en cuenta el clima de la región.

##### 6.2.3.4.1. Determinación de materiales de construcción y costos

Para la construcción del motel “La Gran Manzana” las especificaciones técnicas para su ejecución, son las que se detallan a continuación:

- Estructura: De hormigón armado, cimentación y pórticos.
- Albañilería: Contrapiso de hormigón simple, paredes interiores de bloque PL8, paredes exteriores de bloque PL9.
- Enlucidos: Interiores y exteriores con mortero de arena fina.
- Estructuras menores: Pilaretes, dinteles, losetas.
- Acabados: Instalaciones eléctricas, instalaciones sanitarias, pisos de cerámica de 30\*30 cm.; puertas de madera; ventanas de aluminio y vidrio.  
La construcción para las 5 habitaciones de lujo incluirán el jacuzzi e incluirá las camas de cemento con los diseños establecidos.
- Cubierta: Placa metálica e = 0.35 mm. sobre estructura metálica.

##### 6.2.3.4.2. Costos de Construcción

Se recopilaron distintas cotizaciones en cuanto al costo por metro cuadrado de construcción, para lo cual, se presentan las siguientes ofertas:

**CUADRO 6.4: COTIZACIONES DE CONSTRUCCIÓN**

| HABITACIÓN MEDIA    |                          | HABITACIÓN DE LUJO  |                          |
|---------------------|--------------------------|---------------------|--------------------------|
| Proveedor           | Valor por m <sup>2</sup> | Proveedor           | Valor por m <sup>2</sup> |
| Arq. Adrián Andrade | \$400                    | Arq. Adrián Andrade | \$500                    |
| Arq. Andrea Espín   | \$550                    | Arq. Andrea Espín   | \$700                    |

Y para acabados básicos como es el área de administración y servicios el costo por metro cuadrado es de \$ 350.

El área de construcción inicial para las 10 habitaciones es de 500m<sup>2</sup>, mientras que para el servicio de habitaciones es de 38.50m<sup>2</sup>, para lo que a continuación se detallan los costos que se seleccionaron y que cumplieran con las características deseadas:

**CUADRO 6.5: COSTOS DE CONSTRUCCIÓN**

| <b>COSTOS DE CONSTRUCCIÓN</b> |                              |   |                             |                      |
|-------------------------------|------------------------------|---|-----------------------------|----------------------|
| <i>Proveedor</i>              | <i>Item</i>                  | <i>Costo promedio por m<sup>2</sup></i> | <i>Área de Construcción</i> | <i>Total</i>         |
| Arq. Adrián Andrade           | Habitaciones (medias y lujo) | \$ 450,00                               | 500 m <sup>2</sup>          | \$ 225.000,00        |
|                               | Servicio de Habitaciones     | \$ 350,00                               | 38,50 m <sup>2</sup>        | \$ 13.475,00         |
| <b>TOTAL</b>                  |                              |   |                             | <b>\$ 238.475,00</b> |

#### 6.2.3.4.3. Determinación de recursos y costos

De acuerdo a cada sección que se puede observar en los planos, los recursos materiales necesarios para este negocio se detallan en los cuadros a continuación.

Los costos que se especifican han sido tomados de distintas cotizaciones, son los más convenientes para el proyecto, los cuales, no solo se los ha escogido por sus costos, sino también de acuerdo a las características (*Ver anexo 7*) que son las más adecuadas para el negocio:

**CUADRO 6.6: COSTOS DEL ÁREA DE RECEPCIÓN / CAJA**

| <b>RECEPCION/CAJA</b>        |   |                         |                        |                         |                  |
|------------------------------|---|-------------------------|------------------------|-------------------------|------------------|
| <i>FIJO</i>                  |   |                         |                        |                         |                  |
| <i>Proveedor</i>             | <i>Item</i>                                     | <i>Cantidad</i>         | <i>Precio Unitario</i> | <i>Total Primer Año</i> |                  |
| Point Technology             | Computador Múltiples Usos                       | 1                       | \$ 599.00              | \$ 599.00               |                  |
| Point Technology             | Impresora Multifunción HP Deskjet J3680 con fax | 1                       | \$ 139.99              | \$ 139.99               |                  |
| Bladi-Pocho (mercado libre)  | Caja registradora                               | 1                       | \$ 420.00              | \$ 420.00               |                  |
| Electrona                    | Silla   | 1                       | \$ 52.80               | \$ 52.80                |                  |
| Fabila2006                   | Central Telefónica                              | 1                       | \$ 200.00              | \$ 200.00               |                  |
| Lindocosmito (mercado libre) | Monitor de seguridad                            | 1                       | \$ 995.95              | \$ 995.95               |                  |
| Kiwi                         | Basurero  | 1                       | \$ 15.89               | \$ 15.89                |                  |
| Electrona                    | Archivador                                      | 1                       | \$ 136.80              | \$ 136.80               |                  |
| <i>CONSUMIBLE</i>            |   |                         |                        |                         |                  |
| <i>Proveedor</i>             | <i>Item</i>                                     | <i>Cantidad Mensual</i> | <i>Cant. Anual</i>     | <i>Precio Unitario</i>  | <i>Total Año</i> |
| Medicina Especializada       | Botiquín de primeros auxilios                   | 1                       | 3                      | \$ 15.00                | \$ 45.00         |
| Dilipa                       | Útiles de Oficina                               | 1                       | 12                     | \$ 20.00                | \$ 240.00        |
| <b>TOTAL</b>                 |   |                         |                        | <b>\$ 2,845.43</b>      |                  |

Fuente: Cotizaciones varias

Elaborado por: Las proponentes

**CUADRO 6.7: COSTOS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA**

| <b>AREA ADMINISTRATIVA</b> |                       |                         |                        |                         |                    |
|----------------------------|-----------------------|-------------------------|------------------------|-------------------------|--------------------|
| <i>FIJO</i>                |                       |                         |                        |                         |                    |
| <i>Proveedor</i>           | <i>Item</i>           | <i>Cantidad</i>         | <i>Precio Unitario</i> | <i>Total Primer Año</i> |                    |
| Point Technology           | Computador Hacer 5315 | 1                       | \$ 599.00              | \$ 599.00               |                    |
| Styl Office                | Silla                 | 1                       | \$ 52.80               | \$ 52.80                |                    |
| Recurso Propio             | Escritorio            | 1                       | \$ 65.00               | \$ 65.00                |                    |
| Electrona                  | Archivador            | 1                       | \$ 136.80              | \$ 136.80               |                    |
| Kiwi                       | Basurero              | 1                       | \$ 15.89               | \$ 15.89                |                    |
| <i>CONSUMIBLE</i>          |                       |                         |                        |                         |                    |
| <i>Proveedor</i>           | <i>Item</i>           | <i>Cantidad Mensual</i> | <i>Cant. Anual</i>     | <i>Precio Unitario</i>  | <i>Total Año</i>   |
| Dilipa                     | Útiles de Oficina     | 1                       | 12                     | \$ 20.00                | \$ 240.00          |
| <b>TOTAL</b>               |                       |                         |                        |                         | <b>\$ 1,109.49</b> |

**Fuente:** Cotizaciones varias

**Elaborado por:** Las proponentes

**CUADRO 6.8: COSTOS GENERALES**

| <b>GENERAL</b>       |                         |                      |                        |                         |                     |
|----------------------|-------------------------|----------------------|------------------------|-------------------------|---------------------|
| <i>FIJO</i>          |                         |                      |                        |                         |                     |
| <i>Proveedor</i>     | <i>Item</i>             | <i>Cantidad</i>      | <i>Precio Unitario</i> | <i>Total Primer Año</i> |                     |
| Calefones Jacuzzi    | Calefones Industriales  | 7                    | \$ 336.00              | \$ 2,352.00             |                     |
| Kiwi                 | Motorolas (2u)          | 2                    | \$ 99.00               | \$ 198.00               |                     |
| Comercial Myriam     | Portero                 | 1                    | \$ 250.00              | \$ 250.00               |                     |
| Judahecuador         | Amplificador            | 1                    | \$ 229.99              | \$ 229.99               |                     |
| Vicuña 1             | Generador Eléctrico     | 1                    | \$ 8,000.00            | \$ 8,000.00             |                     |
| <i>CONSUMIBLE</i>    |                         |                      |                        |                         |                     |
| <i>Proveedor</i>     | <i>Item</i>             | <i>Cant. Mensual</i> | <i>Cant. Anual</i>     | <i>Precio Unitario</i>  | <i>Total Año</i>    |
| Papeleria            | Útiles de oficina       | 1                    | 12                     | \$ 40,00                | \$ 480.00           |
| Creaciones Gutiérrez | Uniformes de Personal   | -                    | 10                     | \$ 9.17                 | \$ 110.00           |
| Alex Bahamonde       | Útiles de aseo personal | 1                    | 1                      | \$ 68,44                | \$ 821.25.00        |
| <b>TOTAL</b>         |                         |                      |                        |                         | <b>\$ 13,717.99</b> |

Fuente: Cotizaciones varias

Elaborado por: Las proponentes

**CUADRO 6.9: COSTOS DEL ÁREA DE CAFETERÍA**

| <b>CAFETERIA</b>    |                                       |                 |                        |                         |
|---------------------|---------------------------------------|-----------------|------------------------|-------------------------|
| <i>FIJO</i>         |                                       |                 |                        |                         |
| <i>Proveedor</i>    | <i>Item</i>                           | <i>Cantidad</i> | <i>Precio Unitario</i> | <i>Total Primer Año</i> |
| Almacenes Familiar  | Cocina                                | 1               | \$ 537.00              | \$ 537.00               |
| Credicentro         | Refrigerador                          | 1               | \$ 491.00              | \$ 491.00               |
| Credicentro         | Microondas                            | 1               | \$ 139.85              | \$ 139.85               |
| Almacenes Familiar  | Licuadaora                            | 2               | \$ 71.00               | \$ 142.00               |
| Comandato           | Sanduchera                            | 2               | \$ 31.90               | \$ 63.80                |
| Comandato           | Extractor de Jugos                    | 2               | \$ 100.00              | \$ 200.00               |
| Credicentro         | Exprimidor                            | 1               | \$ 44.00               | \$ 44.00                |
| Credicentro         | Esterilizador                         | 2               | \$ 100.00              | \$ 200.00               |
| Kivi                | Dispensador de Agua Caliente y Helada | 1               | \$ 159.00              | \$ 159.00               |
| Kivi                | Basureros                             | 2               | \$ 30.00               | \$ 60.00                |
| Importadora Montero | Juego de ollas                        | 2               | \$ 336.00              | \$ 672.00               |
| Importadora Montero | Juego de Sartenes                     | 1               | \$ 66.00               | \$ 66.00                |
| Importadora Montero | Salseras                              | 10              | \$ 1.85                | \$ 18.50                |
| Importadora Montero | Pimenteros                            | 10              | \$ 1.20                | \$ 12.00                |
| Importadora Montero | Azucares                              | 10              | \$ 0.80                | \$ 8.00                 |
| Pica                | Utensilios de Cocina (varios)         | 1               | 200                    | \$ 200.00               |
| <b>TOTAL</b>        |                                       |                 |                        | <b>\$ 3,013.15</b>      |

Fuente: Cotizaciones varias

Elaborado por: Las proponentes

**CUADRO 6.10: COSTOS DE MENAJE**

| <b>MENAJE</b>       |                        |             |                        |                         |
|---------------------|------------------------|-------------|------------------------|-------------------------|
| <i>FIJO</i>         |                        |             |                        |                         |
| <i>Proveedor</i>    | <i>Item</i>            | <i>Cant</i> | <i>Precio Unitario</i> | <i>Total Primer Año</i> |
| Importadora Montero | Plato tendido          | 50          | \$ 2.80                | \$ 140.00               |
| Importadora Montero | Plato base             | 50          | \$ 2.80                | \$ 140.00               |
| Importadora Montero | Plato de postre        | 50          | \$ 1.50                | \$ 75.00                |
| Importadora Montero | Plato para pan         | 50          | \$ 1.50                | \$ 75.00                |
| Importadora Montero | Fuentes                | 50          | \$ 1.45                | \$ 72.50                |
| Importadora Montero | Plato y taza para café | 50          | \$ 1.80                | \$ 90.00                |
| Importadora Montero | Hielera italiana       | 10          | \$ 3.00                | \$ 30.00                |
| <b>TOTAL</b>        |                        |             |                        | <b>\$ 622.50</b>        |

Fuente: Cotizaciones varias

Elaborado por: Las proponentes

**CUADRO 6.11: COSTOS DE CRISTALERÍA**

| <b>CRISTALERÍA</b>  |                      |             |                        |                         |
|---------------------|----------------------|-------------|------------------------|-------------------------|
| <i>FIJO</i>         |                      |             |                        |                         |
| <i>Proveedor</i>    | <i>Item</i>          | <i>Cant</i> | <i>Precio Unitario</i> | <i>Total Primer Año</i> |
| Importadora Montero | Copa para agua       | 50          | \$ 0.68                | \$ 34.00                |
| Importadora Montero | Vasos para jugos     | 50          | \$ 0.40                | \$ 20.00                |
| Importadora Montero | Jarrita para cerveza | 50          | \$ 0.85                | \$ 42.50                |
| Importadora Montero | Copa para helado     | 50          | \$ 0.80                | \$ 40.00                |
| <b>TOTAL</b>        |                      |             |                        | <b>\$ 136.50</b>        |

Fuente: Cotizaciones varias

Elaborado por: Las proponentes

**CUADRO 6.12: COSTOS DE LAS HABITACIONES**

| <b>HABITACIONES</b>  |                                |                 |                        |                         |
|----------------------|--------------------------------|-----------------|------------------------|-------------------------|
| <i>MUEBLES</i>       |                                |                 |                        |                         |
| <i>Proveedor</i>     | <i>Item</i>                    | <i>Cantidad</i> | <i>Precio Unitario</i> | <i>Total Primer Año</i> |
| Súper Saldos         | Velador                        | 10              | \$ 50.00               | \$ 500.00               |
| Electrona            | Sillas                         | 10              | \$ 22.00               | \$ 220.00               |
| Muebles & Muebles    | Mesa de centro                 | 10              | \$ 30.00               | \$ 300.00               |
| Centro para Adultos  | Silla Kamasutra                | 10              | \$ 100.00              | \$ 1,000.00             |
| <i>ENSERES</i>       |                                |                 |                        |                         |
| El Dolarazo          | Decoración habitaciones varios | 12              | \$ 20.00               | \$ 240.00               |
| Chaide & Chaide      | Colchón 2 plazas               | 5               | \$ 108.00              | \$ 540.00               |
| Chaide & Chaide      | Colchón 2 plazas y media       | 5               | \$ 150.00              | \$ 750.00               |
| Chaide & Chaide      | Almohadas                      | 25              | \$ 3.00                | \$ 75.00                |
| Fábrica Matamorros   | Cobertor                       | 20              | \$ 23.00               | \$ 460.00               |
| Fábrica Matamorros   | Juegos de Sabanas              | 30              | \$ 13.00               | \$ 390.00               |
| Fábrica Matamorros   | Cobija Térmica                 | 15              | \$ 6.00                | \$ 90.00                |
| Chaide & Chaide      | Protector de colchón           | 15              | \$ 17.00               | \$ 255.00               |
| Fábrica Matamorros   | Toallas grandes                | 30              | \$ 7.00                | \$ 210.00               |
| Fábrica Matamorros   | Toallas medianas               | 30              | \$ 4.50                | \$ 135.00               |
| Importadora Montero  | Ceniceros                      | 10              | \$ 0.60                | \$ 6.00                 |
| Finatex              | Rodapiés para dormitorio       | 20              | \$ 5.00                | \$ 100.00               |
| Finatex              | Rodapiés para baño             | 20              | \$ 2.50                | \$ 50.00                |
| Pica                 | Basurero para dormitorio       | 10              | \$ 5.00                | \$ 50.00                |
| Pica                 | Basurero para baño             | 10              | \$ 2.50                | \$ 25.00                |
| Pica                 | Lámpara                        | 10              | \$ 17.00               | \$ 170.00               |
| <i>EQUIPOS</i>       |                                |                 |                        |                         |
| Almacenes Familiar   | Televisión LCD                 | 10              | \$ 793.00              | \$ 7,930.00             |
| Créditos Económicos  | Aire acondicionado especial    | 10              | \$ 300.00              | \$ 3,000.00             |
| Créditos Económicos  | Intercomunicador               | 10              | \$ 7.50                | \$ 75.00                |
| Electrónica Nacional | Parlantes para música          | 10              | \$ 22.00               | \$ 220.00               |
| Comandato            | Refrigerador pequeño           | 10              | \$ 164.00              | \$ 1,640.00             |
| <b>TOTAL</b>         |                                |                 |                        | <b>\$ 18,431.00</b>     |

Fuente: Cotizaciones varias

Elaborado por: Las proponentes

**CUADRO 6.13: ALIMENTOS**

| <b>ALIMENTOS</b>     |                 |
|----------------------|-----------------|
| <i>Item</i>          |                 |
| Pan para sánduche    | Helado          |
| Pan para hamburguesa | Cerveza         |
| Mantequilla          | Gatorade        |
| Queso                | Zumos           |
| Jamón                | Gaseosas        |
| Pernil               | Agua mineral    |
| Mortadela            | Agua sin gas    |
| Papas                | Tomate          |
| Aceite               | Pimiento        |
| Pollo                | Cebolla         |
| Salchichas           | Aliños          |
| Carne molida         | Limón           |
| Frutas               | Sal             |
| Leche                | Salsa de tomate |
| Café                 | Mayonesa        |
| Chocolate            | Mostaza         |
| Azúcar               | Ají             |
| Agua aromática       | Servilletas     |

Elaborado por: Las proponentes

**CUADRO 6.14: COSTOS DE LIMPIEZA**

| <b>LIMPIEZA</b>       |                          |                 |                        |                     |
|-----------------------|--------------------------|-----------------|------------------------|---------------------|
| <i>FIJO</i>           |                          |                 |                        |                     |
| <i>Proveedor</i>      | <i>Item</i>              | <i>Cantidad</i> | <i>Precio Unitario</i> | <i>Precio Total</i> |
| Credicentro           | Lavadoras                | 2               | \$ 510.00              | \$ 1,020.00         |
| Comandato             | Secadora                 | 1               | \$ 417.52              | \$ 417.52           |
| Comandato             | Aspiradora               | 1               | \$ 460.00              | \$ 460.00           |
| Almacenes Familiar    | Planchas                 | 2               | \$ 34.00               | \$ 68.00            |
| Insumos Hospitalarios | Contenedor de ropa sucia | 4               | \$ 30.00               | \$ 120.00           |
| Supertaxi             | Escobas                  | 6               | \$ 2.00                | \$ 12.00            |
| Supertaxi             | Trapeadores              | 6               | \$ 4.00                | \$ 24.00            |
| Supertaxi             | Recogedores de basura    | 6               | \$ 4.00                | \$ 24.00            |
| Supertaxi             | Basureros                | 2               | \$ 15.00               | \$ 30.00            |
| Supertaxi             | Varios                   | 12              | \$ 100.00              | \$ 1,200.00         |
| <b>TOTAL</b>          |                          |                 |                        | <b>\$ 3,375.52</b>  |

Fuente: Cotizaciones varias

Elaborado por: Las proponentes

**Nota:** Cabe recalcar costos adicionales en las siguientes áreas:

- En las habitaciones, recursos consumibles como son el jabón, shampoo, preservativos y peinillas con el logotipo de la institución, se estima un costo adicional de \$821,25 mensuales.

- En cuanto a los insumos para los preparar los alimentos, considerando que en esta industria se gana en un 70% del costo, y que en promedio las ventas estimadas por pareja son de 6,30 ctvos, el costo que representará al negocio será de 1,89 por pareja, por el número de visitas que se a tenido al año.
- Finalmente, en el área de limpieza, en los insumos de consumo como son desinfectantes, limpiones, baldes, fundas, entre otros, se tiene un costo estimado adicional mensual de \$100.00
- Los costos por activo fijo se pueden verificar en el *Anexo 8*

#### 6.2.3.5. Recursos Humanos

En un inicio, para la administración y funcionamiento de este negocio se necesitará de la colaboración de personas que cumplan con los siguientes cargos:

**CUADRO 6.15: REQUERIMIENTO DE PERSONAL**

| <b>REQUERIMIENTO DE PERSONAL</b>     |                                   |
|--------------------------------------|-----------------------------------|
| <i>Cargo</i>                         | <i>Funciones</i>                  |
| <i>Personal Administrativo</i>       |                                   |
| Wendy Arteaga                        | Socia                             |
| Elena Cartagena                      | Socia                             |
| Administrador(a)<br>/Contador(a)     | Control del personal y financiero |
| <i>Servicio</i>                      |                                   |
| Servicio habitaciones<br>(camareras) | Limpieza y servicio habitaciones  |
| Recepcionista/cajera                 | Atención y facturación            |
| Mantenimiento                        | Mantenimiento áreas y equipos     |
| Guardias                             | Seguridad de las instalaciones    |

**CUADRO 6.16: COSTOS DE RECURSOS HUMANOS (SUELDOS)**

| <b>SUELDOS DEL PERSONAL</b>     |                      |                       |                     |                               |
|---------------------------------|----------------------|-----------------------|---------------------|-------------------------------|
| <b>CARGO</b>                    | <b># DE PERSONAS</b> | <b>SUELDO MENSUAL</b> | <b>SUELDO ANUAL</b> | <b>APORTE PATRONAL 12.15%</b> |
| Administración/<br>Contabilidad | 1                    | \$ 500.00             | \$ 6,000.00         | \$ 729.00                     |
| Recepción -<br>Cajero/a         | 3                    | \$ 250.00             | \$ 9,000.00         | \$ 1,093.50                   |
| Camareras                       | 3                    | \$ 230.00             | \$ 8,280.00         | \$ 1,006.02                   |
| Mantenimiento                   | 1                    | \$ 230.00             | \$ 2,760.00         | \$ 335.34                     |
| Seguridad                       | 3                    | \$ 230.00             | \$ 8,280.00         | \$ 1,006.02                   |
| <b>TOTAL</b>                    |                      |                       | <b>\$ 34,320.00</b> | <b>\$ 4,169.88</b>            |

Fuente: En base al SMVG y los sueldos promedios  
Elaborado por: Las proponentes

**CUADRO 6.17: COSTOS DE RECURSOS HUMANOS (BENEFICIOS)**

| <b>BENEFICIOS SOCIALES DEL PERSONAL</b> |                      |                       |                      |                    |                          |
|---|----------------------|-----------------------|----------------------|--------------------|--------------------------|
| <b>CARGO</b>                            | <b># DE PERSONAS</b> | <b>DÉCIMO TERCERO</b> | <b>DÉCIMO CUARTO</b> | <b>VACACIONES</b>  | <b>FONDOS DE RESERVA</b> |
| Administración/<br>Contabilidad         | 1                    | \$ 500.00             | \$ 218.00            | \$ 250.00          | \$ 250.00                |
| Recepción -<br>Cajero/a                 | 3                    | \$ 750.00             | \$ 654.00            | \$ 375.00          | \$ 375.00                |
| Camareras                               | 3                    | \$ 690.00             | \$ 654.00            | \$ 345.00          | \$ 345.00                |
| Mantenimiento                           | 1                    | \$ 230.00             | \$ 218.00            | \$ 115.00          | \$ 115.00                |
| Seguridad                               | 3                    | \$ 690.00             | \$ 654.00            | \$ 345.00          | \$ 345.00                |
| <b>TOTAL</b>                            |                      |                       | <b>\$ 2,398.00</b>   | <b>\$ 1,430.00</b> | <b>\$ 1,430.00</b>       |

Fuente: En base al SMVG y los sueldos  
Elaborado por: Las proponentes

**Nota:** Legalmente, el décimo tercero se lo calcula en base al sueldo básico más horas extras, más comisiones, pero en el caso del motel estos rubros no se darán por lo que el sueldo será fijo.

En lo que respecta a los fondos de reserva se conoce que tienen derecho aquellos empleados que están más de un año en la institución, por lo que este egreso se dará a partir del segundo año y no se lo entrega directamente al empleado sino, al Ministerio de Trabajo.

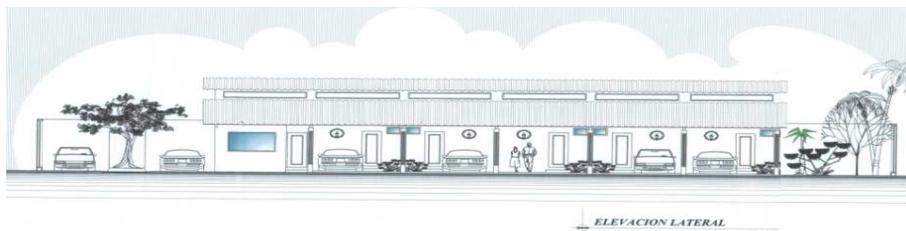
#### **6.2.3.6. Distribución del espacio**

De la totalidad del terreno, topográficamente se lo ha dividido en tres partes iguales (ver plano en el punto 6.1.3.2), donde cada una tiene una extensión de 11239.94 m<sup>2</sup>, de esta extensión se destinarán 3746.65 m<sup>2</sup> de la parte frontal para las instalaciones del Motel.

Considerando el precio en el que se adquirió la totalidad del terreno es de \$22.500, actualmente cada m<sup>2</sup> tiene un valor comercial de \$1.068 aprox., por lo que el costo del terreno para este proyecto considerando la proporción que se va a utilizar del mismo es de \$4.000.

#### **6.2.4. INFRAESTRUCTURA ADECUADA (LAYOUT)**

Considerando que la infraestructura de este tipo de establecimientos debe considerar en primera instancia que no se está ofreciendo un bien, sino un servicio, no se tiene un proceso productivo, sino los procesos determinados en el punto 6.1.4.2, con lo cual se debe considerar la interacción entre los clientes y el personal de seguridad, de recepción, servicio a las habitaciones, y de cafetería, para lo cual, se ha determinado el siguiente diseño:





Para todo esto se ha considerado el porcentaje de ocupación de las habitaciones, ya que este es un factor importante para determinar si el personal de servicio a la habitación que son los que más interactúan con los clientes van a tener el tiempo suficiente para cumplir con todas sus actividades a cabalidad.

Se debe tomar en cuenta los principios básicos de una distribución de planta que se mencionan a continuación:

- Integración total.- Consiste en integrar los factores que afectan a la distribución para obtener una visión de conjunto y la importancia relativa de cada factor.
- Mínima distancia de recorrido.- Tratar de reducir el movimiento de personal trazando el mejor flujo.
- Utilización del espacio cúbico.- pensar en el espacio de tres dimensiones, utilizando el espacio vertical.
- Seguridad y bienestar para el trabajador.

### **6.3. REQUERIMIENTOS LEGALES**

Para el inicio y funcionamiento del Motel la Gran Manzana se considerarán las leyes vigentes de la Superintendencia de Compañías del Guayas, del Municipio del Cantón Milagro, del Ministerio de Turismo, del Ministerio de Salud y de la Asociación Hotelera del Ecuador (AHOTEC).

#### **6.3.1. MARCO LEGAL**

Para el funcionamiento del Motel la Gran Manzana, éste se regirá a distintos reglamentos, entre los cuales se tiene:

- Reglamento General de Actividades Turísticas del Ministerio de Turismo, de aquí se tomará toda la sección 6 y 10 que es la que regula todo lo referente a Hosterías, Refugios, Moteles y Cabañas (*Ver anexo 9*)
- Remuneraciones mínimas sectoriales
- Ley de Turismo (*Ver anexo 10*)

- Reglamento General de Aplicación a la Ley de Turismo (*Ver anexo 11*)
- Permisos y Obligaciones para la Industria Hotelera (*Ver anexo 12*)

#### **6.3.1.1. Tipo de empresa**

El Motel La Gran Manzana se constituirá como una Compañía de Responsabilidad Limitada, donde las dos socias se encargarán de la planificación y organización del proyecto; la Superintendencia de Compañías será la encargada de la aprobación de la empresa.

#### **6.3.1.2. Requisitos principales**

Según la Cámara de Turismo de Pichincha las empresas hoteleras necesitan los siguientes requisitos para operar:

##### Registro actividad turística

- Copia certificada de la Escritura de Constitución, aumento de capital o reforma de Estatutos.
- Nombramiento del Representante Legal, debidamente inscrito en la Oficina del Registro Mercantil.
- Copia del R.U.C.
- Copia de la cédula de identidad.
- Copia de la papeleta de votación
- Copia del Contrato de compra-venta del establecimiento, en caso de cambio de propietario, con la autorización de utilizar el nombre comercial.
- Certificado de búsqueda de nombre comercial, emitido por el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual IEPPI.
- Copia del título de propiedad (escrituras de propiedad) o contrato de arrendamiento del local, debidamente legalizado.
- Lista de Precios de los servicios ofertados (original y copia)
- Declaración Juramentada de activos fijos para cancelación del 1 por mil.

### Licencia anual de funcionamiento

- Copia del comprobante de pago de la tasa de turismo y patente municipal,
- Formulario de solicitud de autorización de funcionamiento firmado por el representante legal.
- Permiso de uso de suelo.
- Copia del RUC (actualizado, si existieren cambios).

### Permiso sanitario

- Certificado de uso de suelo.
- Categorización (para locales nuevos) otorgado por el área de control sanitario.
- Comprobante de pago de patente del año.
- Permiso sanitario de funcionamiento del año anterior (original).
- Certificado (s) de salud.
- Informe del control sanitario sobre cumplimiento de requisitos para la actividad.
- Copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada.

### Patente municipal

- Formulario de declaración del impuesto de patentes, original y copia.
- Escritura de constitución de la compañía original y copia.
- Original y copia de la resolución de la Superintendencia de Compañías.
- Copia de la cédula de ciudadanía.

### Uso del suelo

- Informe de regulación metropolitana o línea de fábrica (para obtener el correspondiente informe se debe comprar el formulario en ventanilla); y adjuntar la carta del impuesto predial del año, copias de la cédula de identidad, papeleta de votación de la persona que presenta el trámite. Este Informe tiene validez por dos años.

- Copia de cédula de ciudadanía actualizada.
- Copia de papeleta de votación actualizada o exención del propietario.
- Carta de representación (para empresas)
- Pago del impuesto predial.

#### Permiso rótulos y publicidad exterior

- Solicitud dirigida al Administrador Zonal respectivo, señalando que la publicidad cumple con la normativa.
- Croquis del predio en el que se instalará el medio publicitario y fotografía actual del lugar.
- Autorización escrita del propietario del inmueble, con reconocimiento de firmas efectuado por autoridad competente, en el que se vaya a realizar la instalación; en caso de propiedad horizontal, la autorización notariada de todos los copropietarios del inmueble (100% de las alícuotas).
- Copia de la carta de pago del impuesto predial del año correspondiente a la solicitud del inmueble en el cual se va a instalar el medio publicitario.
- Patente actualizada del solicitante.
- En el caso de vallas con altura igual o superior a 6 m., informe técnico suscrito por un ingeniero que garantice la estabilidad de la estructura de sustentación.
- Pago de la regalía por instalación de la publicidad exterior fija, compromiso y garantía por cumplimiento de la obligación de desmontar la publicidad, una vez fenecido el término de la licencia o en caso de haberse dispuesto la revocatoria de la misma, así como el seguro por daños a terceros.
- El compromiso de desmontar la publicidad y la totalidad de los elementos constitutivos del medio publicitario, al vencimiento del plazo de la licencia o en caso de haberse dispuesto revocatoria de la misma y la restitución completa de la acera o parterre, respectivo. No podrá dejarse elemento de naturaleza alguna sobre el piso en el que estuvo instalado el medio.
- Duración de un año.

Permiso anual de funcionamiento del cuerpo de bomberos.

- Se debe pagar este permiso anualmente.

Licencia ambiental

- Tramitar el Certificado Ambiental en la Dirección Metropolitana de Medio Ambiente del Municipio de Quito y cancelar 0,5 RBUM en la Administración Zonal respectiva y es válido por dos años.

Registro Único de Contribuyentes

- Presentar el original y entregar una copia de la cédula de identidad o de ciudadanía o del pasaporte con hojas de identificación y tipo de visa vigente (extranjeros residentes Visa 10 y No residentes Visa 12).
- Los ecuatorianos, presentarán el original del certificado de votación del último proceso electoral, hasta un año posterior a su emisión por parte del Tribunal Supremo Electoral (TSE).
- Formulario RUC-01-A y RUC -01-B suscritos por el representante legal.
- Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil.
- Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil.
- Original y copia de la hoja de datos generales otorgada por la Superintendencia de Compañías.
- Planilla de servicio eléctrico, o consumo telefónico, o consumo de agua potable, de uno de los últimos tres (3) meses anteriores a la fecha de inscripción o contrato de arrendamiento vigente a la fecha de inscripción, legalizado o con el sello del juzgado de inquilinato, o pago del impuesto predial, puede corresponder al año actual o al anterior a la fecha de inscripción.
- *Afiliación a la AHOTEC*
- *Número Patronal del IESS*
- *Permiso Intendencia de Policía*

### 6.3.2. CONSTITUCIÓN

Los pasos para la constitución de la entidad son los siguientes:

➤ Elaboración del Acta de Constitución

Donde se redacta la hora y fecha de reunión, constan los nombres de las personas que están presentes, se recalca en nombre comercial de la empresa y su principal función, así como el lugar donde radica e inicia sus actividades, define las actividades que se requerirán para la respectiva constitución de la entidad, el capital inicial, se determina el/la representante legal, la directiva administrativa, y la periodicidad de las reuniones, así como la entrega de las actas de las mismas a los socios, finalmente para constancia firman el presidente/a y el secretario/a.

➤ Reserva del nombre comercial para la constitución de la entidad

La misma que está dirigida a la Superintendencia de Compañías, para no realizar este trámite repetitivamente, ya que no siempre la Superintendencia reserva el nombre específico enviado, es recomendable enviar entre 4 ó 5 nombres en la redacción de este documento para que uno de ellos sea aceptado, finalmente, como responsable, puede firmar la presidenta o secretaria.

➤ Respuesta de la Superintendencia en cuanto a la reserva de nombre comercial

En este documento la superintendencia responde al documento en el paso anterior con atención a la persona que firmó, notificando el nombre reservado, donde firma el/la delegado/a del secretario general.

➤ Escritura de Constitución

En este documento en forma general se detallan la fecha, hora, y comparecientes para la constitución de la entidad, donde se especifica la designación de representante legal, desglose general del capital, políticas de responsabilidad, utilidades, derecho en la toma de decisiones generalizado,

duración de la entidad, objetivo de la entidad, finalmente las firmas de las socias.

➤ Acta de Compañía Limitada

Aquí se redacta las socias, el desglose detallado del capital, grado de responsabilidad, derechos en la toma de decisiones, delegaciones de la directiva administrativa, firmas de las socias.

➤ Acta de nombramiento de el (la) Representante Legal y Gerente General de la Entidad

Donde se redactan los datos generales de constitución y el nombramiento de estos cargos, dirigidos a la persona delegada

➤ Aceptación

Aquí consta, como su nombre lo indica, la aceptación de la persona delegada a los cargos del punto anterior con su respectiva firma.

### 6.3.3. APOORTE DE LOS SOCIOS

Las socias aportarán en este proyecto con el 70% de la inversión total que asciende a \$302.599,17; dicho valor será dividido en partes iguales; el aporte quedaría de la siguiente manera:

**CUADRO 6.18: APOORTE DE LOS SOCIOS**

| APOORTE DE LOS SOCIOS |              |      |
|-----------------------|--------------|------|
| Inversión Total       | 302,599.17   | 100% |
| Wendy Arteaga         | \$151,299.58 | 50%  |
| Elena Cartagena       | \$151,299.58 | 50%  |

Fuente: Plan Financiero

Elaborado por: Las proponentes

## **7. PLAN FINANCIERO**

En este plan se verificará la viabilidad y rentabilidad del proyecto, a través del análisis de los datos obtenidos en el Estudio de Mercado, en el Plan de Mercadeo y el Plan de Operaciones.

### **7.1 OBJETIVOS**

- Determinar los ingresos y gastos del proyecto.
- Proyectar todos los gastos e ingresos en un periodo de 5 años.
- Proyectar balances y flujo de caja.
- Determinar los indicadores financieros y de retorno.
- Conocer si el proyecto es rentable y viable.

### **7.2 INVERSIÓN**

Según información obtenida de propietarios de este tipo de negocios, a diferencia de las demás actividades comerciales; en el negocio de los moteles nadie se puede quejar de que los ingresos han disminuido o que el tiempo está malo.

Las inversiones que realizan los propietarios de los moteles son bastante fuertes, sin embargo, el tiempo en recuperarlas es corto, debido a que el negocio genera alta rentabilidad.<sup>55</sup>

---

<sup>55</sup>Inventario de establecimientos turísticos Dirección provincial de Turismo

**CUADRO 7.1: INVERSION**

| <b>INVERSION</b>          |                   |
|---------------------------|-------------------|
| <b>ACTIVOS FIJOS</b>      | <b>282.928,78</b> |
| Terreno                   | 4.000,00          |
| Edificación               | 238.475,00        |
| Muebles                   | 2.891,40          |
| Equipos                   | 29.552,11         |
| Equipo de Computo         | 1.337,99          |
| Enseres                   | 6.672,28          |
| <b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>  | <b>5.355,00</b>   |
| <b>CAPITAL DE TRABAJO</b> | <b>14.315,39</b>  |
| <b>TOTAL INVERSION</b>    | <b>302.599,17</b> |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las proponentes

**7.2.1 ACTIVOS FIJOS**

Son las inversiones fijas que constituyen un egreso durante la instalación de la entidad y que se van a utilizar durante la vida útil de la misma.

**7.2.1.1 Construcción**

Para la construcción se tomarán los precios por metro cuadrado, esto incluye todos los acabados. Habrá una pequeña diferenciación entre el precio de habitación media y la de lujo que ya ha sido considerado en el estudio técnico, y esto se da porque la habitación de lujo tendrá servicios adicionales como jacuzzi además de las diferentes temáticas que presentará.

**7.2.1.2 Equipamiento**

Para obtener el valor de los equipos se ha hecho un análisis de los diferentes costos y se ha seleccionado el mejor entre algunas cotizaciones. Estos valores

están incluidos en las diferentes áreas del proyecto. En este punto se han incluido los Muebles, Enseres, Equipos y Equipo de cómputo que se utilizarán en el motel.

**CUADRO 7.2: ACTIVO FIJO**

| <b>ACTIVOS FIJOS</b>     |           |             |                   |
|--------------------------|-----------|-------------|-------------------|
|                          | <b>m2</b> | <b>US\$</b> | <b>TOTAL</b>      |
| <b>TERRENO</b>           | 3.746,65  | 1,07        | 4.000,00          |
| <b>EDIFICACION</b>       |           |             | <b>238.475,00</b> |
| Habitaciones             |           |             | 225.000,00        |
| Servicio de Habitaciones |           |             | 13.475,00         |
| <b>MUEBLES</b>           |           |             | <b>2.891,40</b>   |
| Área de Administración   |           |             | 571,40            |
| Habitaciones             |           |             | 2.320,00          |
| <b>EQUIPOS</b>           |           |             | <b>29.552,11</b>  |
| Área Administrativa      |           |             | 16.687,11         |
| Habitaciones             |           |             | 12.865,00         |
| <b>EQUIPO DE COMPUTO</b> |           |             | <b>1.337,99</b>   |
| Área Administrativa      |           |             | 1.337,99          |
| <b>ENSERES</b>           |           |             | <b>6.672,28</b>   |
| Área Administrativa      |           |             | 3.126,28          |
| Habitaciones             |           |             | 3.546,00          |
| <b>ACTIVOS DIFERIDOS</b> |           |             |                   |
| <b>ACTIVOS DIFERIDOS</b> |           |             | <b>5.355,00</b>   |
| Gastos de Constitución   |           |             | 1.500,00          |
| Permisos de Operación    |           |             | 2.000,00          |
| Gastos de Instalación    |           |             | 1.600,00          |
| Imprevistos              |           |             | 255,00            |
| <b>TOTAL</b>             |           |             | <b>288.283,78</b> |

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Las proponentes

## **7.2.2 ACTIVOS INTANGIBLES O DIFERIDOS**

Son los servicios o derechos adquiridos necesarios para la puesta en marcha del negocio y susceptibles de amortización, entre los cuales, para el caso del Motel la Gran Manzana se tiene los Gastos de Constitución, los Permisos de Operación y los Gastos de Instalación.

### **7.2.2.1 Gastos de Constitución**

Son desembolsos originados por gastos legales para la constitución de la empresa, dirección de obras, instalación, diseño de sistemas de información, procedimientos y gestión administrativa. Estos gastos ascienden a \$1500

### **7.2.2.2 Permisos de Operación**

Son aquellos gastos que se realizan para que la empresa pueda abrir al público sus puertas y preste sus servicios, son permisos, tasas, afiliaciones que permitirán el correcto funcionamiento cumpliendo con los requisitos que exige la ley de turismo.

### **7.2.2.3 Gastos de Instalación**

Son todos aquellos gastos que deben realizarse antes de iniciar o entrar en funcionamiento las instalaciones.

En estos gastos se consideraron los que se pagan al inicio para el medidor de energía eléctrica, alcantarillado, y la instalación de teléfono, tv cable que ascienden a 1300 dólares.

Además de los gastos que se incurrirán en la decoración de las habitaciones para iniciar el negocio que será de 300 dólares y un 5% de imprevistos de la suma total de estos gastos.

**CUADRO 7.3: ACTIVOS DIFERIDOS**

| <b>ACTIVOS DIFERIDOS</b> |                 |
|--------------------------|-----------------|
| Gastos de Constitución   | 1.500,00        |
| Permisos de Operación    | 2.000,00        |
| Gastos de Instalación    | 1.600,00        |
| Imprevistos              | 255,00          |
| <b>TOTAL</b>             | <b>5.355,00</b> |

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Las proponentes

### 7.3 CAPITAL DE TRABAJO

Denominado capital corriente, circulante, fondo de rotación o fondo de maniobra, es una medida de la capacidad que tiene una empresa para continuar con el normal desarrollo de sus actividades en el corto plazo.<sup>56</sup>

Para el proyecto del Motel “La Gran Manzana” se tiene un capital de trabajo un valor de \$ 14315,39 que son los activos corrientes necesarios para la operación normal del negocio durante el ciclo productivo, para la capacidad y tamaño ya determinados.

Para obtener el capital de trabajo se ha considerado cubrir los gastos del negocio de *dos meses* de funcionamiento hasta que se empiece a tener ingresos que sustenten los gastos iniciales.

**CUADRO 7.4: CAPITAL DE TRABAJO**

| <b>CAPITAL DE TRABAJO</b>    |                  |
|------------------------------|------------------|
| Materiales                   | 4.254,08         |
| Sueldos Personal de Servicio | 4.402,23         |
| Sueldos Administrativos      | 3.365,75         |
| Útiles de Oficina            | 80,00            |
| Servicios Básicos            | 1.660,00         |
| Publicidad                   | 553,33           |
| <b>TOTAL</b>                 | <b>14.315,39</b> |

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Las proponentes

<sup>56</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Capital\\_de\\_trabajo](http://es.wikipedia.org/wiki/Capital_de_trabajo)

## 7.4 FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

El proyecto se financiará con el 70% de capital de las socias en el que se incluye el terreno, y un 30% con un financiamiento con una institución financiera.

Se solicitará un préstamo hipotecario comercial al Banco Pichincha a una tasa de interés del 16%, y se pagará en los próximos 5 años.

**CUADRO 7.5: FINANCIAMIENTO**

| FINANCIAMIENTO  |            |                |                   |
|-----------------|------------|----------------|-------------------|
|                 |            | CAPITAL PROPIO | PRESTAMO BANCARIO |
| Total Inversión | 302.599,17 | 211.819,42     | 90.779,75         |
| Porcentaje      | 100%       | 70%            | 30%               |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las proponentes

**CUADRO 7.6: TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO**

### BANCO DEL PICHINCHA

**Monto: US\$** 90.779,75      **Plazo :** 60 meses  
**Tasa de interés:** 1,33%      (mensual) 16,00% anual  
**Intermediario:** Banco del Pichincha

| AMORTIZACIÓN PRESTAMO |               |            |            |               |
|-----------------------|---------------|------------|------------|---------------|
| MES                   | CUOTA CAPITAL | INTERES    | CUOTAS     | SALDO CAPITAL |
| 1                     | \$997,19      | \$1.210,40 | \$2.207,59 | 89.782,56     |
| 2                     | \$1.010,49    | \$1.197,10 | \$2.207,59 | 88.772,07     |
| 3                     | \$1.023,96    | \$1.183,63 | \$2.207,59 | 87.748,11     |
| 4                     | \$1.037,61    | \$1.169,97 | \$2.207,59 | 86.710,50     |
| 5                     | \$1.051,45    | \$1.156,14 | \$2.207,59 | 85.659,05     |
| 6                     | \$1.065,47    | \$1.142,12 | \$2.207,59 | 84.593,59     |
| 7                     | \$1.079,67    | \$1.127,91 | \$2.207,59 | 83.513,92     |
| 8                     | \$1.094,07    | \$1.113,52 | \$2.207,59 | 82.419,85     |
| 9                     | \$1.108,66    | \$1.098,93 | \$2.207,59 | 81.311,19     |
| 10                    | \$1.123,44    | \$1.084,15 | \$2.207,59 | 80.187,75     |
| 11                    | \$1.138,42    | \$1.069,17 | \$2.207,59 | 79.049,34     |
| 12                    | \$1.153,60    | \$1.053,99 | \$2.207,59 | 77.895,74     |
| 13                    | \$1.168,98    | \$1.038,61 | \$2.207,59 | 76.726,76     |
| 14                    | \$1.184,56    | \$1.023,02 | \$2.207,59 | 75.542,20     |
| 15                    | \$1.200,36    | \$1.007,23 | \$2.207,59 | 74.341,84     |

|    |            |          |            |           |
|----|------------|----------|------------|-----------|
| 16 | \$1.216,36 | \$991,22 | \$2.207,59 | 73.125,48 |
| 17 | \$1.232,58 | \$975,01 | \$2.207,59 | 71.892,90 |
| 18 | \$1.249,02 | \$958,57 | \$2.207,59 | 70.643,88 |
| 19 | \$1.265,67 | \$941,92 | \$2.207,59 | 69.378,21 |
| 20 | \$1.282,54 | \$925,04 | \$2.207,59 | 68.095,67 |
| 21 | \$1.299,64 | \$907,94 | \$2.207,59 | 66.796,03 |
| 22 | \$1.316,97 | \$890,61 | \$2.207,59 | 65.479,05 |
| 23 | \$1.334,53 | \$873,05 | \$2.207,59 | 64.144,52 |
| 24 | \$1.352,33 | \$855,26 | \$2.207,59 | 62.792,19 |
| 25 | \$1.370,36 | \$837,23 | \$2.207,59 | 61.421,83 |
| 26 | \$1.388,63 | \$818,96 | \$2.207,59 | 60.033,20 |
| 27 | \$1.407,14 | \$800,44 | \$2.207,59 | 58.626,06 |
| 28 | \$1.425,91 | \$781,68 | \$2.207,59 | 57.200,15 |
| 29 | \$1.444,92 | \$762,67 | \$2.207,59 | 55.755,24 |
| 30 | \$1.464,18 | \$743,40 | \$2.207,59 | 54.291,05 |
| 31 | \$1.483,71 | \$723,88 | \$2.207,59 | 52.807,34 |
| 32 | \$1.503,49 | \$704,10 | \$2.207,59 | 51.303,86 |
| 33 | \$1.523,54 | \$684,05 | \$2.207,59 | 49.780,32 |
| 34 | \$1.543,85 | \$663,74 | \$2.207,59 | 48.236,47 |
| 35 | \$1.564,43 | \$643,15 | \$2.207,59 | 46.672,04 |
| 36 | \$1.585,29 | \$622,29 | \$2.207,59 | 45.086,74 |
| 37 | \$1.606,43 | \$601,16 | \$2.207,59 | 43.480,31 |
| 38 | \$1.627,85 | \$579,74 | \$2.207,59 | 41.852,46 |
| 39 | \$1.649,55 | \$558,03 | \$2.207,59 | 40.202,91 |
| 40 | \$1.671,55 | \$536,04 | \$2.207,59 | 38.531,36 |
| 41 | \$1.693,84 | \$513,75 | \$2.207,59 | 36.837,52 |
| 42 | \$1.716,42 | \$491,17 | \$2.207,59 | 35.121,10 |
| 43 | \$1.739,31 | \$468,28 | \$2.207,59 | 33.381,80 |
| 44 | \$1.762,50 | \$445,09 | \$2.207,59 | 31.619,30 |
| 45 | \$1.786,00 | \$421,59 | \$2.207,59 | 29.833,30 |
| 46 | \$1.809,81 | \$397,78 | \$2.207,59 | 28.023,50 |
| 47 | \$1.833,94 | \$373,65 | \$2.207,59 | 26.189,55 |
| 48 | \$1.858,39 | \$349,19 | \$2.207,59 | 24.331,16 |
| 49 | \$1.883,17 | \$324,42 | \$2.207,59 | 22.447,99 |
| 50 | \$1.908,28 | \$299,31 | \$2.207,59 | 20.539,71 |
| 51 | \$1.933,72 | \$273,86 | \$2.207,59 | 18.605,98 |
| 52 | \$1.959,51 | \$248,08 | \$2.207,59 | 16.646,48 |
| 53 | \$1.985,63 | \$221,95 | \$2.207,59 | 14.660,84 |
| 54 | \$2.012,11 | \$195,48 | \$2.207,59 | 12.648,73 |
| 55 | \$2.038,94 | \$168,65 | \$2.207,59 | 10.609,80 |
| 56 | \$2.066,12 | \$141,46 | \$2.207,59 | 8.543,67  |
| 57 | \$2.093,67 | \$113,92 | \$2.207,59 | 6.450,00  |
| 58 | \$2.121,59 | \$86,00  | \$2.207,59 | 4.328,41  |
| 59 | \$2.149,87 | \$57,71  | \$2.207,59 | 2.178,54  |
| 60 | \$2.178,54 | \$29,05  | \$2.207,59 | 0,00      |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las proponentes

## 7.5 PROYECCIÓN DE INGRESOS POR HOSPEDAJE

Para la proyección de ingresos primero se utilizó la capacidad total instalada (100%); ya que la demanda es mayor y por el momento solo se cubrirá un porcentaje de la misma.

Para lo cual se tomó en cuenta el índice de rotación aceptable en un día (6 parejas), el número de habitaciones que tendrá el Motel (10 habitaciones), el número de días que se labora al año (365 días), y el precio que se cobrará por el servicio de alojamiento en el motel (entre 20 – 26 por habitación de acuerdo a la que seleccionen).

Además se consideró que cada año incrementarán los ingresos en un 5% según el promedio en la industria hotelera que menciona una publicación el Diario El Universo.

Con el fin de ser conservadores se iniciará con una ocupación del 25% en el primer año de funcionamiento llegando al 45% como máximo en el cuarto año y manteniendo este comportamiento hasta el quinto año.

Se mantendrá en este porcentaje ya que es el promedio de ocupación de la industria hotelera que proporciona el Ministerio de Turismo.

| <b>AÑO</b>       | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
|------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| <b>OCUPACION</b> | 25%      | 35%      | 40%      | 45%      | 45%      |

Otro de los rubros de ingresos será la venta de alimentos en la habitación y los combos que se ofrecerán a las reservaciones, para eso se obtuvo un promedio de 5,3 dólares de consumo por pareja y se proyectó para un año.

Con estos datos se obtuvo la siguiente proyección de ventas estimada:

**CUADRO 7.7: PROYECCION DE INGRESOS ANUALES**

| <b>INGRESOS VENTAS ANUALES</b>  |                   |                   |                   |                   |                   |
|---------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>DETALLE</b>                  | <b>AÑOS</b>       |                   |                   |                   |                   |
|                                 | <b>1</b>          | <b>2</b>          | <b>3</b>          | <b>4</b>          | <b>5</b>          |
| Oferta del proyecto No. Parejas | <b>5475</b>       | <b>7665</b>       | <b>8760</b>       | <b>9855</b>       | <b>9855</b>       |
| Habitación media                | 2738              | 3833              | 4380              | 4928              | 4928              |
| Habitación de lujo              | 2738              | 3833              | 4380              | 4928              | 4928              |
|                                 |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>INGRESOS POR HABITACION</b>  | <b>125.925,00</b> | <b>176.295,00</b> | <b>201.480,00</b> | <b>226.665,00</b> | <b>226.665,00</b> |
| Habitación media                | 54.750,00         | 76.650,00         | 87.600,00         | 98.550,00         | 98.550,00         |
| Habitación de lujo              | 71.175,00         | 99.645,00         | 113.880,00        | 128.115,00        | 128.115,00        |
|                                 |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>OTROS INGRESOS</b>           | <b>29.017,50</b>  | <b>40.624,50</b>  | <b>46.428,00</b>  | <b>52.231,50</b>  | <b>52.231,50</b>  |
| Ventas Bar habitación           | 29.017,50         | 40.624,50         | 46.428,00         | 52.231,50         | 52.231,50         |
|                                 |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>TOTAL INGRESOS</b>           | <b>154.942,50</b> | <b>216.919,50</b> | <b>247.908,00</b> | <b>278.896,50</b> | <b>278.896,50</b> |

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado por:** Las proponentes

## 7.6 PROYECCIÓN DE EGRESOS

Para determinar los egresos estimados se considera todo aquello que signifique salidas de dinero para la entidad, los mismos que se realizan periódicamente para asegurar el funcionamiento de la entidad a lo largo del horizonte del planteamiento, donde el capital de trabajo se considera como un egreso en el momento 0.

A continuación se muestra un resumen de los egresos que se necesita para el negocio y que ya fueron desglosados en el capítulo de operaciones.

### 7.6.1 SERVICIOS PÚBLICOS

**CUADRO 7.8: COSTOS SERVICIOS BASICOS**

| SERVICIO                      | COSTO MENSUAL | COSTO ANUAL     |
|-------------------------------|---------------|-----------------|
| Energía Eléctrica             | \$ 250,00     | \$ 3.000,00     |
| Agua                          | 400,00        | 4.800,00        |
| Alcantarillado                | 80,00         | 960,00          |
| Teléfono, Internet y TV Cable | 100,00        | 1.200,00        |
| <b>TOTAL</b>                  | <b>830,00</b> | <b>9.960,00</b> |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las proponentes

### 7.6.2 MATERIALES

**CUADRO 7.9: COSTOS DE MATERIALES**

| MATERIALES              | MENSUAL         | ANUAL            |
|-------------------------|-----------------|------------------|
| Útiles de Aseo Personal | 821,25          | 9.855,00         |
| Insumos de Consumo      | 1.305,79        | 15.669,45        |
| Uniformes personal      | 9,17            | 110,00           |
| <b>TOTAL</b>            | <b>2.127,04</b> | <b>25.524,45</b> |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las proponentes

Los útiles de aseo personal y los insumos de consumo (a disposición del cliente) son materiales que se incluyen en las habitaciones y que ya no se vuelven a recuperar.

También se entregarán camisetas y pantalones a los 11 trabajadores del motel La Gran Manzana con el fin de que nos representen con el uniforme.

## 7.6.3 SUELDOS

CUADRO 7.10: COSTOS DEL PERSONAL DE SERVICIO

| SUELDOS DEL PERSONAL DE SERVICIO |          |                  |                    |                        |                  |                  |                  |                   |                     |                 |
|----------------------------------|----------|------------------|--------------------|------------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|---------------------|-----------------|
| CARGO                            | # PERS.  | SUELDO MENSUAL   | SUELDO ANUAL       | APORTE PATRONAL 12.15% | DÉCIMO TERCERO   | DÉCIMO CUARTO    | VACACION         | FONDOS DE RESERVA | TOTAL ANUAL         | TOTAL MENSUAL   |
| Camareras                        | 3        | \$ 230,00        | \$ 2.760,00        | \$ 335,34              | \$ 230,00        | \$ 218,00        | \$ 115,00        | \$ 115,00         | \$ 11.320,02        | 943,34          |
| Mantenim.                        | 1        | \$ 230,00        | \$ 2.760,00        | \$ 335,34              | \$ 230,00        | \$ 218,00        | \$ 115,00        | \$ 115,00         | \$ 3.773,34         | 314,45          |
| Seguridad                        | 3        | \$ 230,00        | \$ 2.760,00        | \$ 335,34              | \$ 230,00        | \$ 218,00        | \$ 115,00        | \$ 115,00         | \$ 11.320,02        | 943,34          |
| <b>TOTAL</b>                     | <b>7</b> | <b>\$ 690,00</b> | <b>\$ 8.280,00</b> | <b>\$ 1.006,02</b>     | <b>\$ 690,00</b> | <b>\$ 654,00</b> | <b>\$ 345,00</b> | <b>\$ 345,00</b>  | <b>\$ 26.413,38</b> | <b>2.201,12</b> |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las proponentes

CUADRO 7.11: SUELDOS ADMINISTRATIVOS

| SUELDOS ADMINISTRATIVOS |          |                  |                    |                        |                  |                  |                  |                   |                  |                 |
|-------------------------|----------|------------------|--------------------|------------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|------------------|-----------------|
| CARGO                   | # PERS   | SUELDO MENSUAL   | SUELDO ANUAL       | APORTE PATRONAL 12.15% | DÉCIMO TERCERO   | DÉCIMO CUARTO    | VACACION         | FONDOS DE RESERVA | TOTAL ANUAL      | TOTAL MENSUAL   |
| Administrador /contador | 1        | \$ 500,00        | \$ 6.000,00        | \$ 729,00              | \$ 500,00        | \$ 215,00        | \$ 250,00        | \$ 250,00         | 7.944,00         | 662,00          |
| Cajero/a                | 3        | \$ 250,00        | \$ 3.000,00        | \$ 364,50              | \$ 250,00        | \$ 215,00        | \$ 125,00        | \$ 125,00         | 12.238,50        | 1.019,88        |
| <b>TOTAL</b>            | <b>4</b> | <b>\$ 750,00</b> | <b>\$ 9.000,00</b> | <b>\$ 1.093,50</b>     | <b>\$ 750,00</b> | <b>\$ 430,00</b> | <b>\$ 375,00</b> | <b>\$ 375,00</b>  | <b>20.182,50</b> | <b>1.681,88</b> |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las proponentes

#### 7.6.4 DEPRECIACIÓN

La depreciación es un reconocimiento racional y sistemático del costo de los bienes, distribuido durante su vida útil estimada, con el fin de obtener los recursos necesarios para la reposición, de manera que se conserve la capacidad operativa o productiva.

Las depreciaciones de los activos fijos son las que se detallan a continuación:

**CUADRO 7.12: COSTOS POR DEPRECIACIONES**

| <b>DEPRECIACIONES</b> |              |                    |                  |
|-----------------------|--------------|--------------------|------------------|
| <b>DEPRECIACIONES</b> | <b>VALOR</b> | <b>% DEP ANUAL</b> | <b>DEP ANUAL</b> |
| Edificación           | 238.475,00   | 5%                 | 11.923,75        |
| Muebles               | 2.891,40     | 10%                | 289,14           |
| Equipos               | 29.552,11    | 10%                | 2.955,21         |
| Equipo de Computo     | 1.337,99     | 33,33%             | 445,95           |
| Enseres               | 6.672,28     | 10%                | 667,23           |
| <b>TOTAL</b>          |              |                    | <b>16.281,28</b> |

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Las proponentes

#### 7.6.5 AMORTIZACION

Las amortizaciones de los activos intangibles son las siguientes:

**CUADRO 7.13: COSTOS POR AMORTIZACIONES**

| <b>AMORTIZACIONES</b>  | <b>VALOR</b>    | <b>ANOS</b> | <b>AMORT ANUAL</b> |
|------------------------|-----------------|-------------|--------------------|
| Gastos de Constitución | 1.500,00        | 5           | 300,00             |
| Permisos de Operación  | 2.000,00        | 5           | 400,00             |
| Gastos de Instalación  | 1.600,00        | 5           | 320,00             |
| Imprevistos            | 255,00          | 5           | 51,00              |
| <b>TOTAL</b>           | <b>5.355,00</b> |             | <b>1071,00</b>     |

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Las proponentes

### 7.6.6 GASTOS GENERALES

**CUADRO 7.14: COSTOS DE UTILES DE OFICINA**

| <b>OTROS GASTOS</b> |             |                   |                    |
|---------------------|-------------|-------------------|--------------------|
| <b>DESCRIPCIÓN</b>  | <b>CANT</b> | <b>PRECIO MES</b> | <b>TOTAL ANUAL</b> |
| Útiles de Oficina   | 12          | 40                | 480                |
| <b>TOTAL</b>        |             |                   | <b>480</b>         |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las proponentes

### 7.6.7 PUBLICIDAD

**CUADRO 7.15: COSTOS DE PUBLICIDAD**

| <b>PUBLICIDAD</b>    |                      |                    |
|----------------------|----------------------|--------------------|
| <b>DESCRIPCIÓN</b>   | <b>COSTO MENSUAL</b> | <b>COSTO ANUAL</b> |
| Publicidad Fija      | 61,67                | 740,00             |
| Publicidad Anual     | 115,00               | 1.380,00           |
| Publicidad Ocasional | 100,00               | 1.200,00           |
| <b>TOTAL</b>         | <b>276,67</b>        | <b>3.320,00</b>    |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las proponentes

A continuación se muestra la proyección de egresos durante los 5 años:

**CUADRO 7.16: PROYECCION DE EGRESOS ANUALES**

| EGRESOS                       | AÑOS EN \$       |                  |                  |                  |                  |
|-------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|                               | 1                | 2                | 3                | 4                | 5                |
| <b>COSTO DE VENTAS</b>        |                  |                  |                  |                  |                  |
| Sueldos Personal de Servicio  | 26.068,38        | 26.413,38        | 26.413,38        | 26.413,38        | 26.413,38        |
| Materiales                    | 5.475,00         | 7.665,00         | 8.760,00         | 9.855,00         | 9.855,00         |
| Imprevistos                   | 315,43           | 340,78           | 351,73           | 362,68           | 362,68           |
| <b>TOTAL</b>                  | <b>31.858,81</b> | <b>34.419,16</b> | <b>35.525,11</b> | <b>36.631,06</b> | <b>36.631,06</b> |
| <b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b> |                  |                  |                  |                  |                  |
| Sueldos de administración     | 19.819,50        | 20.194,50        | 20.194,50        | 20.194,50        | 20.194,50        |
| Útiles de Oficina             | 480,00           | 480,00           | 480,00           | 480,00           | 480,00           |
| Servicios Básicos             | 9.960,00         | 9.960,00         | 9.960,00         | 9.960,00         | 9.960,00         |
| Depreciación                  | 16.281,28        | 16.281,28        | 16.281,28        | 15.835,33        | 15.835,33        |
| Amortización                  | 1.071,00         | 1.071,00         | 1.071,00         | 1.071,00         | 1.071,00         |
| Imprevistos                   | 476,12           | 479,87           | 479,87           | 475,41           | 475,41           |
| <b>TOTAL</b>                  | <b>48.087,90</b> | <b>48.466,65</b> | <b>48.466,65</b> | <b>48.016,24</b> | <b>48.016,24</b> |
| <b>GASTOS DE VENTAS</b>       |                  |                  |                  |                  |                  |
| Publicidad                    | 3.320,00         | 3.320,00         | 3.320,00         | 3.320,00         | 3.320,00         |
| <b>TOTAL</b>                  | <b>3.320,00</b>  | <b>3.320,00</b>  | <b>3.320,00</b>  | <b>3.320,00</b>  | <b>3.320,00</b>  |
| <b>GASTO FINANCIERO</b>       |                  |                  |                  |                  |                  |
| Interés préstamo              | 13.607,04        | 11.387,50        | 8.785,60         | 5.735,46         | 2.159,88         |
| <b>TOTAL</b>                  | <b>13.607,04</b> | <b>11.387,50</b> | <b>8.785,60</b>  | <b>5.735,46</b>  | <b>2.159,88</b>  |
| <b>TOTAL EGRESOS</b>          | <b>96.873,75</b> | <b>97.593,31</b> | <b>96.097,36</b> | <b>93.702,77</b> | <b>90.127,19</b> |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las proponentes

En los costos de ventas están incluidos los valores que intervienen directamente en el servicio, dentro de los cuales hay los sueldos de las camareras, costos por útiles de aseo y de los alimentos y bebidas del servicio de bar.

Dentro de los Costos fijos se tiene los uniformes, los sueldos del personal administrativo, del personal de seguridad y mantenimiento, servicios básicos amortizaciones y depreciaciones.

Además se incluyó un 1% del total de los gastos de ventas para imprevistos, iniciando en el primer año con \$315,43 y en los siguientes se irá incrementando de acuerdo al crecimiento de las ventas ya que esta en función de estas.

En cuanto a los gastos administrativos son aquellos no varían aunque la demanda cambie y se mantienen fijos, de igual manera se obtuvo el 1% para imprevistos que para el primer año será de 476,12 y solamente presentarán una pequeña variación en el primer año porque aun no se paga fondos de reserva y en los 2 últimos años porque el equipo de computo se ha terminado de depreciar.

## 7.7 ESTADOS FINANCIEROS

### 7.7.1 ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL PROYECTADO

El Estado de Situación Inicial Proyectado resume la situación financiera de la compañía en el momento en que ésta inicia sus actividades, aquí se presentan todos los activos de la empresa, así como los pasivos y el capital contable.

**CUADRO 7.17: ESTADO DE SITUACION INICIAL**

| <b>ESTADO DE SITUACION INICIAL EN \$</b> |                   |
|--|-------------------|
| <b>CONCEPTOS/AÑOS</b>                    | <b>AÑO 0</b>      |
| <i>ACTIVO CIRCULANTE</i>                 |                   |
| CAJA BANCOS                              | 14.315,39         |
| INVENT. MAT. PRIMAS                      |                   |
| <b>TOTAL A. CIRCULANTE</b>               | <b>14.315,39</b>  |
|  |                   |
| <i>ACTIVO FIJO:</i>                      |                   |
| EDIFICACION                              | 238.475,00        |
| MUEBLES                                  | 2.891,40          |
| EQUIPOS                                  | 29.552,11         |
| EQUIPO DE COMPUTO                        | 1.337,99          |
| ENSERES                                  | 6.672,28          |
| TERRENO                                  | 4.000,00          |
| <b>SUBTOTAL</b>                          | <b>282.928,78</b> |
| DEPREC. ACUM.                            |                   |
| <b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>                 | <b>282.928,78</b> |
| ACTIVO DIFERIDO                          | 5.355,00          |
| AMORTIZACION ACT DIFERIDO                |                   |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>                      | <b>302.599,17</b> |

|                         |                   |
|-------------------------|-------------------|
| CREDITOS LARGO PLAZO    | 90.779,75         |
| INTERES POR PAGAR       |                   |
| <b>TOTAL PASIVO</b>     | <b>90.779,75</b>  |
| CAPITAL SOCIAL          |                   |
| APORTE DE SOCIOS        | 211.819,42        |
| UTILIDAD ACUMULADA      |                   |
| UTIL. DEL EJERCICIO     |                   |
| 10% RESERVA LEGAL       |                   |
| <b>TOTAL CAPITAL</b>    | <b>211.819,42</b> |
| <b>PASIVO + CAPITAL</b> | <b>302.599,17</b> |
| DIFERENCIA ACT-PAS-CAP  | 0,00              |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las proponentes

Como se puede observar el rubro más fuerte de inversión son los activos fijos, especialmente la edificación que tiene un valor de \$238.475,00, en segundo lugar están los equipos que conformarán las habitaciones con \$29.552,11

Si se hace una comparación entre los activos fijos con el total de activos se puede identificar que éstos comprenden el 96% de todos los activos.

### 7.7.2 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

En este balance se presentarán principalmente los ingresos, egresos y finalmente la utilidad estimada, proporcionando así un resumen financiero de la actividad económica durante un período determinado del Motel La Gran Manzana, el mismo que se detalla a continuación:

CUADRO 7.18: ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

| ESTADO DE RESULTADOS                         |                  |                   |                   |                   |                   |
|--|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| RUBROS                                       | AÑOS             |                   |                   |                   |                   |
|  | 1                | 2                 | 3                 | 4                 | 5                 |
| INGRESOS                                     | 154.942,50       | 216.919,50        | 247.908,00        | 278.896,50        | 278.896,50        |
| (-)Costo de Ventas                           | 31.858,81        | 34.419,16         | 35.525,11         | 36.631,06         | 36.631,06         |
| (=) Utilidad Bruta en Ventas                 | 123.083,69       | 182.500,34        | 212.382,89        | 242.265,44        | 242.265,44        |
| (-) Gastos Administrativos                   | 48.087,90        | 48.466,65         | 48.466,65         | 48.016,24         | 48.016,24         |
| (-) Gastos de Ventas                         | 3.320,00         | 3.320,00          | 3.320,00          | 3.320,00          | 3.320,00          |
| <b>(=) Utilidad Operacional</b>              | <b>71.675,79</b> | <b>130.713,69</b> | <b>160.596,24</b> | <b>190.929,20</b> | <b>190.929,20</b> |
| (-) Gastos Financieros                       | 13.607,04        | 11.387,50         | 8.785,60          | 5.735,46          | 2.159,88          |
|  |                  |                   |                   |                   |                   |
| <b>(=) Utilidad antes de Participaciones</b> | <b>58.068,75</b> | <b>119.326,19</b> | <b>151.810,64</b> | <b>185.193,73</b> | <b>188.769,31</b> |
| (-) 15% de trabajadores                      | 8.710,31         | 17.898,93         | 22.771,60         | 27.779,06         | 28.315,40         |
|  |                  |                   |                   |                   |                   |
| <b>(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>       | <b>49.358,44</b> | <b>101.427,26</b> | <b>129.039,04</b> | <b>157.414,67</b> | <b>160.453,92</b> |
| (-) 25% Impuesto a la Renta                  | 12.339,61        | 25.356,82         | 32.259,76         | 39.353,67         | 40.113,48         |
|  |                  |                   |                   |                   |                   |
| <b>(=) UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>       | <b>37.018,83</b> | <b>76.070,45</b>  | <b>96.779,28</b>  | <b>118.061,01</b> | <b>120.340,44</b> |

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Las proponentes

Luego de haber cubierto los gastos operacionales y financieros se obtiene una utilidad neta de \$37018,83 que representa el 23,9% de las ventas en el primer año, la misma que incrementa en los siguientes años conforme aumentan las ventas.

### 7.7.3 BALANCE GENERAL PROYECTADO

En este Balance se resumirán todos los movimientos realizados durante los 5 años, cubriendo el valor del préstamo, conservando los activos fijos iniciales y depreciándolos.

CUADRO 7.19: BALANCE GENERAL PROYECTADO

| BALANCE GENERAL EN DOLARES |                   |                   |                   |                   |                   |
|----------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| CONCEPTOS/AÑOS             | 1 AÑO             | 2 AÑO             | 3 AÑO             | 4 AÑO             | 5 AÑO             |
| <i>ACTIVO CIRCULANTE</i>   |                   |                   |                   |                   |                   |
| CAJA BANCOS                | 55.802,49         | 134.121,67        | 230.547,78        | 344.759,54        | 457.675,14        |
| <b>TOTAL A. CIRCULANTE</b> | <b>14.315,39</b>  | <b>55.802,49</b>  | <b>134.121,67</b> | <b>230.547,78</b> | <b>344.759,54</b> |
| <i>ACTIVO FIJO:</i>        |                   |                   |                   |                   |                   |
| EDIFICACION                | 238.475,00        | 238.475,00        | 238.475,00        | 238.475,00        | 238.475,00        |
| MUEBLES                    | 2.891,40          | 2.891,40          | 2.891,40          | 2.891,40          | 2.891,40          |
| EQUIPOS                    | 29.552,11         | 29.552,11         | 29.552,11         | 29.552,11         | 29.552,11         |
| EQUIPO DE COMPUTO          | 1.337,99          | 1.337,99          | 1.337,99          | 0,00              | 0,00              |
| ENSERES                    | 6.672,28          | 6.672,28          | 6.672,28          | 6.672,28          | 6.672,28          |
| TERRENO                    | 4.000,00          | 4.000,00          | 4.000,00          | 4.000,00          | 4.000,00          |
| <b>SUBTOTAL</b>            | <b>282.928,78</b> | <b>282.928,78</b> | <b>282.928,78</b> | <b>281.590,79</b> | <b>281.590,79</b> |
| DEPREC. ACUM.              | -16.281,28        | -32.562,56        | -48.843,84        | -64.679,17        | -80.514,50        |
| <b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>   | <b>266.647,50</b> | <b>250.366,22</b> | <b>234.084,94</b> | <b>216.911,62</b> | <b>201.076,29</b> |
| ACTIVO DIFERIDO            | 5.355,00          | 5.355,00          | 5.355,00          | 5.355,00          | 5.355,00          |
| AMORTIZACION ACT DIFERIDO  | -1.071,00         | -2.142,00         | -3.213,00         | -4.284,00         | -5.355,00         |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>        | <b>326.733,99</b> | <b>387.700,88</b> | <b>466.774,72</b> | <b>562.742,15</b> | <b>658.751,43</b> |
| CREDITOS LARGO PLAZO       | 77.895,74         | 62.792,19         | 45.086,74         | 24.331,16         | 0,00              |
| INTERES POR PAGAR          |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>TOTAL PASIVO</b>        | <b>77.895,74</b>  | <b>62.792,19</b>  | <b>45.086,74</b>  | <b>24.331,16</b>  | <b>0,00</b>       |
| APORTE SOCIOS              | 211.819,42        | 211.819,42        | 211.819,42        | 211.819,42        | 211.819,42        |
| UTILIDAD ACUMULADA         | -                 | 33.316,95         | 101.780,35        | 187.543,71        | 293.798,62        |
| UTIL. DEL EJERCICIO        | 33.316,95         | 68.463,40         | 87.101,36         | 106.254,90        | 108.306,39        |
| 10% RESERVA LEGAL          | 3.701,88          | 11.308,93         | 20.986,86         | 32.792,96         | 44.827,00         |
| <b>TOTAL CAPITAL</b>       | <b>248.838,25</b> | <b>324.908,69</b> | <b>421.687,98</b> | <b>538.410,99</b> | <b>658.751,43</b> |
| <b>PASIVO + CAPITAL</b>    | <b>326.733,99</b> | <b>387.700,88</b> | <b>466.774,72</b> | <b>562.742,15</b> | <b>658.751,43</b> |
| DIFERENCIA ACT-PAS-CAP     | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              |

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Las proponentes

Para la proyección del balance se han manejado las siguientes políticas:

- Las utilidades obtenidas se van acumulando en la cuenta caja/banco con el fin de solventar todos los gastos.
- El equipo de cómputo se termina de depreciar al tercer año por lo que ya no se cuenta contablemente con este valor dentro de los activos fijos.
- En lo que respecta a los pasivos se tiene solamente la cuenta del préstamo por pagar a largo plazo que año tras año disminuye hasta terminar de pagar en el año 5.
- Otra de las políticas de la empresa será acumular las utilidades para el siguiente año esto con el fin de analizar si en lo posterior se puede ampliar a 20 habitaciones.

#### **7.7.4 FLUJO DE FONDOS**

El cuadro que se plantea a continuación permite obtener un resumen de los flujos de efectivo dentro de un período determinado, logrando identificar los flujos operativos, de inversión y de financiamiento del proyecto.

**CUADRO 7.20: FLUJO DE FONDOS PROYECTADO**

| RUBROS                                       | AÑO                |                  |                  |                  |                   |                   |
|--|--------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|
|  | 0                  | 1                | 2                | 3                | 4                 | 5                 |
| INGRESOS                                     |                    | 154.942,50       | 216.919,50       | 247.908,00       | 278.896,50        | 278.896,50        |
| (-) Costo de Ventas                          |                    | 31.858,81        | 34.419,16        | 35.525,11        | 36.631,06         | 36.631,06         |
| (-) Gastos Administrativos                   |                    | 30.735,62        | 31.114,37        | 31.114,37        | 31.109,91         | 31.109,91         |
| (-) Gastos de Ventas                         |                    | 3.320,00         | 3.320,00         | 3.320,00         | 3.320,00          | 3.320,00          |
| (-) Gastos Financieros                       |                    | 13.607,04        | 11.387,50        | 8.785,60         | 5.735,46          | 2.159,88          |
| (-) Depreciación                             |                    | 16.281,28        | 16.281,28        | 16.281,28        | 15.835,33         | 15.835,33         |
| (-) Amortización                             |                    | 1.071,00         | 1.071,00         | 1.071,00         | 1.071,00          | 1.071,00          |
| Utilidad antes de participac<br>trabajadores |                    | 58.068,75        | 119.326,19       | 151.810,64       | 185.193,73        | 188.769,31        |
| (-) 15% de trabajadores                      |                    | 8.710,31         | 17.898,93        | 22.771,60        | 27.779,06         | 28.315,40         |
| Utilidad antes de impuesto renta             |                    | 49.358,44        | 101.427,26       | 129.039,04       | 157.414,67        | 160.453,92        |
| (-) 25% Impuesto a la Renta                  |                    | 12.339,61        | 25.356,82        | 32.259,76        | 39.353,67         | 40.113,48         |
| Utilidad neta                                |                    | 37.018,83        | 76.070,45        | 96.779,28        | 118.061,01        | 120.340,44        |
| (-) Amortización del Préstamo                |                    | 12.884,01        | 15.103,55        | 17.705,45        | 20.755,58         | 24.331,16         |
| (+) Depreciación                             |                    | 16.281,28        | 16.281,28        | 16.281,28        | 15.835,33         | 15.835,33         |
| (+) Amortización                             |                    | 1.071,00         | 1.071,00         | 1.071,00         | 1.071,00          | 1.071,00          |
| (+) Recuperación Capital                     |                    |                  |                  |                  |                   | 14.315,39         |
| (+) Valor Residual Act Fijos                 |                    |                  |                  |                  |                   | 199.078,01        |
| INVERSION INICIAL                            | 302.599,17         |                  |                  |                  |                   |                   |
| <b>FLUJO NETO DE CAJA</b>                    | <b>-302.599,17</b> | <b>41.487,10</b> | <b>78.319,18</b> | <b>96.426,12</b> | <b>114.211,75</b> | <b>326.309,00</b> |

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: Las proponentes

Para iniciar se cuenta con una inversión inicial de 302.599,17.

Los valores que corresponden a la amortización y depreciación fueron restados antes del cálculo de la participación de trabajadores y del impuesto a la renta y en lo posterior se volvieron a sumar con el fin de obtener una proyección real del flujo de fondos, porque son montos que si bien contablemente se registran como egresos en la realidad no representan salidas de dinero.

Además se sumaron los valores de la recuperación de activos fijos de la edificación ya que tiene una depreciación de 20 años y la proyección esta hecha solo hasta el 5to año, se sumó lo correspondiente a los muebles y equipos porque estos se deprecian a 10 años por lo que aun tiene un valor comercial considerable y por último el terreno porque no pierde valor con el transcurso de los años.

Edificación: 178856,25; Terreno: 4000,00; Muebles: 1445,70; Equipos: 14776,06 con un total de \$ **199078,06**

También como último valor positivo para el flujo de fondos se tiene el capital de trabajo que es un monto recuperable.

Con estos rubros tanto positivos como negativos se puede observar que la empresa si contará con liquidez para su normal funcionamiento.

## **7.8 INDICADORES FINANCIEROS**

Estos Indicadores permitirán conocer la situación en la que se encuentra el negocio y si es o no conveniente continuar con la inversión.

### **7.8.1 PUNTO DE EQUILIBRIO**

Para este análisis se consideran los costos fijos, los costos variables y los ingresos del proyecto, el punto de equilibrio se considera cuando los costos totales se igualan a los ingresos totales, es decir donde la utilidad será \$0, es el nivel mínimo de ventas que se puede generar para que la empresa no empiece a generar pérdidas.

CUADRO 7.21: COSTOS VARIABLES Y FIJOS

| COSTOS                        | AÑOS             |                  |                  |                  |                  |                  |                  |                  |                  |                  |
|-------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|                               | 1                |                  | 2                |                  | 3                |                  | 4                |                  | 5                |                  |
| COSTO DE VENTAS               | C. FIJOS         | C. VARIAB        |
| Sueldo Personal de Servicio   | -                | 26.068,38        | -                | 26.413,38        | -                | 26.413,38        | -                | 26.413,38        | -                | 26.413,38        |
| Materiales                    | -                | 5.475,00         | -                | 7.665,00         | -                | 8.760,00         | -                | 9.855,00         | -                | 9.855,00         |
| Imprevistos                   | -                | 315,43           | -                | 340,78           | -                | 351,73           | -                | 362,68           | -                | 362,68           |
| <b>TOTAL</b>                  | -                | <b>31.858,81</b> | -                | <b>34.419,16</b> | -                | <b>35.525,11</b> | -                | <b>36.631,06</b> | -                | <b>36.631,06</b> |
| <b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b> |                  |                  |                  |                  |                  |                  |                  |                  |                  |                  |
| Sueldos de Administración     | 19.819,50        |                  | 20.194,50        |                  | 20.194,50        |                  | 20.194,50        |                  | 20.194,50        |                  |
| Útiles de Oficina             | 480,00           |                  | 480,00           |                  | 480,00           |                  | 480,00           |                  | 480,00           |                  |
| Servicios Básicos             | 9.960,00         |                  | 9.960,00         |                  | 9.960,00         |                  | 9.960,00         |                  | 9.960,00         |                  |
| Depreciación                  | 16.281,28        |                  | 16.281,28        |                  | 16.281,28        |                  | 15.835,33        |                  | 15.835,33        |                  |
| Amortización                  | 1.071,00         |                  | 1.071,00         |                  | 1.071,00         |                  | 1.071,00         |                  | 1.071,00         |                  |
| Imprevistos                   | 476,12           |                  | 479,87           |                  | 479,87           |                  | 475,41           |                  | 475,41           |                  |
| <b>TOTAL</b>                  | <b>48.087,90</b> | -                | <b>48.466,65</b> | -                | <b>48.466,65</b> | -                | <b>48.016,24</b> | -                | <b>48.016,24</b> | -                |
| <b>GASTOS DE VENTAS</b>       |                  |                  |                  |                  |                  |                  |                  |                  |                  |                  |
| Publicidad                    | 3.320,00         |                  | 3.320,00         |                  | 3.320,00         |                  | 3.320,00         |                  | 3.320,00         |                  |
| <b>TOTAL</b>                  | <b>3.320,00</b>  | -                |
| <b>GASTO FINANCIERO</b>       |                  |                  |                  |                  |                  |                  |                  |                  |                  |                  |
| Interés préstamo              | 13.607,04        |                  | 11.387,50        |                  | 8.785,60         |                  | 5.735,46         |                  | 2.159,88         |                  |
| <b>TOTAL</b>                  | <b>13.607,04</b> | -                | <b>11.387,50</b> | -                | <b>8.785,60</b>  | -                | <b>5.735,46</b>  | -                | <b>2.159,88</b>  | -                |
| <b>TOTAL EGRESOS</b>          | <b>65.014,93</b> | <b>31.858,81</b> | <b>63.174,15</b> | <b>34.419,16</b> | <b>60.572,25</b> | <b>35.525,11</b> | <b>57.071,70</b> | <b>36.631,06</b> | <b>53.496,12</b> | <b>36.631,06</b> |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las proponentes

### 7.8.1.1 Análisis del punto de equilibrio en unidades

Se puede verificar que en el primer año para no generar pérdidas el motel debe estar ocupado al 18% de su capacidad en todo un día, esto quiere decir que diariamente deben ingresar un mínimo de 11 parejas al motel.

En los siguientes años el punto de equilibrio ira disminuyendo porque la ocupación del motel aumentará con lo que se logrará cubrir de una forma mas fácil los costos en los que se incurre.

**CUADRO 7.22: PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES**

| PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES |                 |                 |                 |                 |                 |
|---------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| DETALLE                         | 1               | 2               | 3               | 4               | 5               |
| Ventas totales No. Visitas      | 5.475,00        | 7.665,00        | 8.760,00        | 9.855,00        | 9.855,00        |
| <b>P.E. por visitas anuales</b> | <b>3.784,11</b> | <b>3.413,05</b> | <b>3.197,33</b> | <b>2.959,69</b> | <b>2.774,26</b> |
| Mensual                         | 315,34          | 284,42          | 266,44          | 246,64          | 231,19          |
| <b>Diario habitación</b>        | <b>11</b>       | <b>9</b>        | <b>9</b>        | <b>8</b>        | <b>8</b>        |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las proponentes

### 7.8.1.2 Análisis del punto de equilibrio en dólares

Por otro lado, para que la empresa no empiece a generar pérdidas en valores monetarios en el primer año, el valor mínimo de ventas debe ser de \$ 81843,31 lo que representa el 53% de estos ingresos.

**CUADRO 7.23: PUNTO DE EQUILIBRIO EN DOLARES**

| PUNTO DE EQUILIBRIO EN \$                 |                  |                  |                  |                  |                  |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| DETALLE                                   | 1                | 2                | 3                | 4                | 5                |
| Precio Promedio                           | 23,00            | 23,00            | 23,00            | 23,00            | 23,00            |
| Ingresos                                  | 154.942,50       | 216.919,50       | 247.908,00       | 278.896,50       | 278.896,50       |
| CF/ Precio Promedio                       | 2.826,74         | 2.746,70         | 2.633,58         | 2.481,38         | 2.325,92         |
| CV/ Precio Promedio                       | 1.385,17         | 1.496,49         | 1.544,57         | 1.592,65         | 1.592,65         |
| <b>P.E.DOLARES<br/>=(CF/((1-(CV/VT)))</b> | <b>81.843,31</b> | <b>75.088,65</b> | <b>70.704,12</b> | <b>65.701,07</b> | <b>61.584,85</b> |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las proponentes

## 7.8.2 TASA DE DESCUENTO

La tasa de descuento ayuda a conocer la rentabilidad para que el proyecto resulte atractivo, dentro de lo cual se debe considerar la combinación de la tasa de interés siguiente:

La tasa de interés activa que es del 16% para el préstamo hipotecario comercial que se realizará.

La tasa de oportunidad, que es del 8% y representa la tasa que el Banco ofrece si las proponentes decidieran dejar de invertir en este negocio y poner el dinero en plazo fijo en el banco.

Para esta investigación *no se ha considerado la inflación* en ninguna proyección, ni para obtener la tasa de descuento; esto con el fin de no afectar los costos e ingresos.

Una medida práctica es asumir que al menos el valor de su dinero se mantenga intacto en el tiempo. Considerando todos estos factores, la *tasa de descuento* para los siguientes cálculos será de **10,40%**

El cálculo de la tasa de descuento dependerá del porcentaje o carga que se aplique a cada alternativa de la inversión.

**CUADRO 7.24: CÁLCULO TASA DE DESCUENTO**

| TASA DE DESCUENTO               |               |              |               |
|---------------------------------|---------------|--------------|---------------|
| Porcentaje para la inversión    | 70%<br>Propio | 30%<br>Banco | <b>10,40%</b> |
| Costo de Oportunidad del Dinero | 8%            | 16%          |               |
| Tasa de Descuento               | 0,056         | 0,048        |               |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las proponentes

### 7.8.3 VALOR ACTUAL NETO

Donde considerado el valor del dinero en el tiempo se han sumado todos los valores al tiempo actual del flujo de caja para verificar si es o no viable, aquí hay que considerar la TMAR (Tasa Mínima Atractiva de Retorno) o la tasa de descuento; la misma que se determina de acuerdo al porcentaje de interés al que se obtendrá la parte financiada del proyecto por una entidad bancaria y la tasa de oportunidad.

| RUBROS             | AÑO 0       | AÑO 1     | AÑO 2     | AÑO 3     | AÑO 4      | AÑO 5      |
|--------------------|-------------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|
| FLUJO NETO DE CAJA | -302.599,17 | 41.487,10 | 78.319,18 | 96.426,12 | 114.211,75 | 326.309,00 |

|            |                      |
|------------|----------------------|
| <b>VAN</b> | <b>\$ 146.751,84</b> |
|------------|----------------------|

El VAN que se obtuvo es positivo lo que significa que el proyecto puede aceptarse debido a que producirá rentabilidad.

### 7.8.4 TASA INTERNA DE RETORNO

Es la tasa de descuento que equipara al VAN con 0, es la tasa que confronta el valor presente de los ingresos considerando además la inversión inicial.

De acuerdo a la proyección del flujo de caja se obtuvo una TIR del **23%**, tasa que refleja que el negocio retornará una buena rentabilidad a más de recuperar el capital invertido.

Para entender de mejor manera se hace una comparación de la tasa interna del negocio es decir TIR 23% frente a la tasa de interés que actualmente nos esta cobrando el banco por el préstamo adquirido que es del 16%, así se puede identificar que se esta obteniendo un 7% mas de margen en comparación de lo que se paga.

También se hace una comparación con la tasa de oportunidad que es la que nos pagaría el banco o alguna entidad (8%) si se invirtiera el dinero en esta institución financiera y no en el negocio para el cual se está haciendo el estudio (23%) y se obtiene que hay una ganancia de 15% anual por el capital invertido.

#### 7.8.5 PERIODO DE RECUPERACIÓN DE CAPITAL

El análisis se lo realizará en base al Flujo De Caja, donde se irán sumando las utilidades hasta que se llegue a obtener el valor inicial de la inversión, verificando así el tiempo en el que ésta se recuperará.

En este negocio se recuperará el capital a los 3 años y 9 meses y 3 días que para un proyecto en el que se hace una gran inversión es un tiempo aceptable.

#### 7.8.6 RELACIÓN BENEFICIO / COSTO

La misma que expresa el rendimiento que genera el proyecto por unidad invertida en términos del VAN; todos los valores deben estar considerados en un solo tiempo, tomando como referencia la TMAR o tasa de descuento.

|                  |               |
|------------------|---------------|
| Ingresos (Año 0) | \$ 860.364,36 |
| Egresos (Año 0)  | \$ 357.270,77 |

$$\text{Costo/Beneficio} = \frac{\$860.364,36}{\$357.270,77}$$

$$\text{Costo/Beneficio} = 2.41$$

Para este estudio se tiene un costo/beneficio del **2,41**, lo que representa que por cada dólar invertido se va a recuperar 1,41 dólares. Esta es otra manera de demostrar que el proyecto es viable ya que implica que los ingresos son mayores que los egresos.

## 7.8.7 RAZONES FINANCIERAS

**CUADRO 7.25: RAZONES FINANCIERAS**

| CONCEPTOS/AÑOS                     | INDICE                        | 0    | 1    | 2    | 3    | 4    | 5    |
|------------------------------------|-------------------------------|------|------|------|------|------|------|
| Pasivo total/<br>Activo total      | Endeudamiento                 | 0,30 | 0,24 | 0,16 | 0,10 | 0,04 | 0,00 |
| Utilidad bruta/<br>Ventas netas    | Margen Bruto                  | 0,00 | 0,79 | 0,84 | 0,86 | 0,87 | 0,87 |
| Utilidad neta/<br>Ventas netas     | Margen Neto                   | 0,00 | 0,24 | 0,35 | 0,39 | 0,42 | 0,43 |
| Utilidad neta/<br>Capital contable | Rentabilidad<br>Patrimonial   | 0,00 | 0,15 | 0,23 | 0,23 | 0,22 | 0,18 |
| Utilidad neta/<br>Activo total     | Rendim. sobre<br>activo total | 0,00 | 0,11 | 0,20 | 0,21 | 0,21 | 0,18 |
| Ventas netas/<br>Activo total      | Rotación<br>Activos           | 0,00 | 0,38 | 0,47 | 0,46 | 0,43 | 0,37 |
| Pasivo/<br>Capital contable        | Apalancamiento<br>Total       | 0,00 | 0,43 | 0,31 | 0,19 | 0,11 | 0,05 |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las proponentes

### 7.8.7.1 Índice de Liquidez

El proyecto tiene un buen índice de liquidez debido a que no cuenta con pasivos a corto plazo, el único pasivo que se tendrá es el del préstamo y esta considerado para largo plazo.

### 7.8.7.2 Índice de Endeudamiento

Esto indica que la empresa financió el 30% de sus activos en el año cero, pero se puede ver que en los años posteriores según la proyección el índice de endeudamiento va descendiendo de tal forma que en el 1er año se tiene un 24%, en el 2do año el 16%, en el 3er año el 10%, en el 4to año el 4% y finalmente llegando a cero en el 5to año que es cuando se termina de pagar el préstamo.

### **7.8.7.3 Margen Bruto**

Este margen de utilidad nos indica que por cada dólar vendido, nos queda como utilidad para el primer año de 79%, para el 2do año 84%, para el 3er año 86%, para el 4to año 87% conservándose en el 5to año lo que indica un crecimiento y a la vez un comportamiento favorable para la empresa ya que la renta aumenta.

### **7.8.7.4 Margen Neto**

Permite determinar el rendimiento de la utilidad sobre las ventas, lo que permite medir la eficiencia de la empresa.

Indica que el margen de utilidad sobre las ventas es de 24% para el primer año, de la misma manera se incrementa para los próximos años en 35%, 39%, 42% hasta llegar al 43% lo que es beneficioso para la empresa ya que indica que si se tiene un rendimiento sobre las ventas.

### **7.8.7.5 Rentabilidad Patrimonial**

Por cada dólar que se tiene en la empresa como patrimonio se tiene un margen de utilidad del 15% en el primer año y en los siguientes años tiene un crecimiento manteniéndose este comportamiento en los años posteriores.

### **7.8.7.6 Rendimiento sobre Activo Total**

Este índice relaciona la utilidad neta del proyecto con el Total Activos que se pronostica invertir en la empresa.

La rentabilidad que se obtendrá sobre el capital durante el primer año será del 11%, para el 2do año 20%, para el tercer año 21%, para el 4to año 21% y para el último año 18% porque se ha terminado de depreciar el equipo de cómputo lo que disminuye el capital, todos estos porcentajes indican que el proyecto es atractivo.

#### **7.8.7.7 Índice de Rotación de Activos**

Este índice nos indica como la empresa puede optimizar el uso de sus activos y generar recursos de sus ventas. Mientras mayor sea la rotación de los activos, será mayor la eficiencia de su utilización.

Para el proyecto el índice de rotación es de 0,38 veces en el primer año y manteniendo un comportamiento similar hasta el cuarto año lo que no es muy favorable, pero esto se da porque la empresa se dedica a prestar un servicio en donde los bienes son parte fundamental para el desempeño de la empresa más no para que se encuentren en rotación o venta.

#### **7.8.7.8 Apalancamiento Total**

Indica que la participación que tienen los pasivos (préstamo) dentro del patrimonio en el 1er año es de 43%, en el segundo año es de 31%, en el 3er año es de 19%, en el 4to año es de 11% y en el 5to año solamente del 5%, la disminución del apalancamiento se da por el pago anual y por ende la disminución de la deuda hasta llegar al quinto año.

### **7.8.8 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD**

El Análisis de Sensibilidad refleja como se ve afectado un proyecto en el VAN, TIR Y PRC al incrementar o disminuir un porcentaje de alguna variable.

Para realizar este análisis se considerará un incremento y decremento del 10% en el **precio**, con esto se logrará ver cuan sensible es ante una variación del mismo.

**CUADRO 7.26: ANALISIS DE SENSIBILIDAD POR PRECIO**

| VARIABLE              | VAN               | TIR        | C/B         | PRC                   |
|-----------------------|-------------------|------------|-------------|-----------------------|
| INCREMENTO PRECIO 50% | 369.633,33        | 41%        | 3,39        | 2 AÑOS 6 MESES        |
| INCREMENTO PRECIO 40% | 325.057,03        | 37%        | 3,19        | 2 AÑOS 8 MESES        |
| INCREMENTO PRECIO 30% | 280.480,73        | 34%        | 3,00        | 2 AÑOS 11 MESES       |
| INCREMENTO PRECIO 20% | 235.904,44        | 30%        | 2,80        | 3 AÑOS 1 MES          |
| INCREMENTO PRECIO 10% | 191.328,14        | 27%        | 2,60        | 3 AÑOS 5 MESES        |
| <b>PRECIO NORMAL</b>  | <b>146.751,84</b> | <b>23%</b> | <b>2,41</b> | <b>3 AÑOS 9 MESES</b> |
| DECREMENTO PRECIO 10% | 102.175,54        | 19%        | 2,21        | 4 AÑOS                |
| DECREMENTO PRECIO 20% | 57.599,24         | 15%        | 2,02        | 4 AÑOS 2 MESES        |
| DECREMENTO PRECIO 30% | 13.022,95         | 12%        | 1,82        | 4 AÑOS 4 MESES        |
| DECREMENTO PRECIO 33% | -349,94           | 10%        | 1,76        | 4 AÑOS 5 MESES        |
| DECREMENTO PRECIO 40% | -31.553,35        | 8%         | 1,63        | 4 AÑOS 7 MESES        |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las proponentes

Por medio de este análisis se puede detectar que si se incrementa un 10% al precio lo que se conseguirá es recuperar de una forma más rápida el capital invertido y obtener un mayor rendimiento del dinero. Pero si disminuye en un 10% el precio pasa lo contrario, incrementa el tiempo de recuperación y baja el VAN y la TIR, lo que ya no lo haría ver tan atractivo al proyecto como ahora.

Finalmente se determina que con un decremento del 33% en el precio, el VAN se hace negativo lo que indica que ya no se debe invertir en el proyecto.

Otra forma de analizar la sensibilidad del proyecto es viendo que sucede si existe un porcentaje de ocupación que se mantiene fijo durante los 5 años.

**CUADRO 7.27: ANALISIS DE SENSIBILIDAD POR OCUPACIÓN**

| VARIABLE      | VAN        | TIR | C/B  | PRC             |
|---------------|------------|-----|------|-----------------|
| OCUPACION 45% | 261.191,72 | 35% | 2,88 | 2 AÑOS 7 MESES  |
| OCUPACION 40% | 189.708,68 | 29% | 2,59 | 3 AÑOS 1 MES    |
| OCUPACION 35% | 118.225,64 | 22% | 2,29 | 3 AÑOS 10 MESES |
| OCUPACION 30% | 46.742,60  | 15% | 1,99 | 4 AÑOS 3 MESES  |
| OCUPACION 25% | -24.740,44 | 8%  | 1,67 | 4 AÑOS 6 MESES  |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las proponentes

Como se puede observar si se mantuviera una ocupación anual fija del 25% durante los 5 años, el proyecto ya no sería atractivo porque se tendría un VAN negativo.

## 8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 8.1 CONCLUSIONES

- El motel La Gran Manzana estará ubicado en la provincia del Guayas, Cantón Milagro, Vía Mariscal Sucre, con el fin de obtener un rendimiento y de aprovechar el recurso físico (terreno de 3746.65 m2.) que una de las proponentes posee actualmente.
- Este Cantón tiene una actividad comercial de gran rotación y maneja un alto movimiento de recursos financieros lo que constituye un beneficio para este proyecto ya que éste está dirigido a una población de nivel económico medio alto y alto.
- El mercado potencial para este proyecto serán los residentes entre los 18 y 50 años de edad del Cantón Milagro, este segmento se lo encuentra atractivo porque la naturaleza de la población de la región costa es más desinhibida y tiende más a tratar de impactar a su pareja.
- Del 70% de los habitantes del Cantón Milagro que si han acudido alguna vez a un establecimiento de alojamiento para tener momentos de intimidad con su pareja, el 80% prefieren acceder a los servicios de un motel y estarían dispuestos a asignar un valor mensual de sus recursos económicos por un servicio de calidad, lo cual es un indicador positivo para la puesta en marcha de este proyecto.
- La mayor frecuencia de visitas de parejas a este tipo de establecimiento es de 4 veces al mes razón por la que la implementación de este motel sería beneficiosa al satisfacer el 3% de la demanda insatisfecha.
- Se ofrecerá un servicio de hospedaje diferenciado, que contará con habitaciones temáticas, servicio de transporte a su disposición, servicio de bar, promociones por temporadas, personal capacitado y sobre todo discreción.

- Actualmente en la vía Mariscal Sucre no existe oferta de este servicio, pero en la periferia se cuenta con 6 moteles registrados que entre todos ponen a disposición 102 habitaciones que no logran cubrir la amplia demanda insatisfecha de 365 habitaciones, los mismos que no disponen de variedad de servicios y muchos de éstos se encuentran en mal estado.
- Se pudo establecer que existe un mercado medio-alto al que se puede ingresar y que al estar dentro de éste se tendría muy poca competencia, los precios se fijaron según el segmento seleccionado y se determinó que se contará con 5 habitaciones medias cuyo precio será de 20 dólares c/u y 5 habitaciones de lujo con un precio de 26 dólares c/u, por las cuatro horas.
- Las estrategias primordiales serán las habitaciones temáticas que constituye el valor agregado principal que se da al servicio en esta industria, para que el cliente salga satisfecho de las instalaciones.
- El Motel la Gran Manzana es una sociedad de responsabilidad limitada legalmente constituida, se encontrará al día en sus obligaciones con el Ministerio de Turismo y dispondrá de todos los permisos legales para su funcionamiento
- Para implementar este proyecto se necesita una inversión de \$302.599,17 que comprende el capital de trabajo de 60 días que asciende a \$14.315,39; los activos diferidos por \$5.355,00 y los activos fijos por \$282.928,78 en el que se encuentran los montos por la edificación que es el más alto por \$238.475,00 y otros rubros como equipos, muebles, enseres, equipo de cómputo y terreno.
- El financiamiento de esta inversión será combinado; el 70% será capital propio por un valor de \$211819,42 aportado por las socias en partes iguales y el 30% con un préstamo bancario hipotecario por \$90779,75 a una tasa de interés del 16% a 5 años plazo.

- Los ingresos están calculados de una forma conservadora de acuerdo a la capacidad del motel y a la tasa de ocupación promedio que es del 45% anual según el Ministerio de Turismo obteniendo un valor actual de ingresos de \$860.364,36 y un valor actual de egresos por \$357.270,77 de los 5 años proyectados.
- El ejercicio financiero de este proyecto indica que se obtendrá una utilidad neta promedio en los 5 años proyectados es de \$89.654,00
- El punto de equilibrio en dólares en el primer año es de \$81.843,31 anuales mientras que en unidades es de 11 parejas por día para cubrir al 100% los costos, en los años posteriores van decreciendo estos valores lo que indica que la entidad va posicionándose más en el mercado y que el manejo de sus finanzas es el adecuado.
- A través del flujo de caja proyectado con una tasa de descuento del 10,40% se revela que el proyecto tiene un VAN de \$146751,84, una TIR de 23%, un costo/beneficio de 2,41 y un periodo de recuperación de 3 años 9 meses y 3 días, los mismos que se encuentran dentro del rango normal y permiten verificar la viabilidad y rentabilidad del proyecto.

## 8.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda invertir en el negocio propuesto para utilizar el recurso físico aprovechándolo de una forma óptima, generando recursos económicos para las socias y siendo a la vez fuente de trabajo en el Cantón Milagro.
- Incursionar en el segmento que se sugirió con el fin de no entrar a competir con los establecimientos antiguos que ofrecen los servicios comunes sino ingresar a un mercado nuevo demostrando el valor que se agregó al servicio de esta industria.
- Cumplir con las políticas, cronogramas, estrategias, acciones y sugerencias establecidas en este estudio, así como seleccionar personal capacitado que se identifique, además que se comprometa con los fines de la empresa para alcanzar el objetivo deseado.
- Verificar todos los requerimientos legales que exige el Ministerio de Turismo y demás entidades que intervienen en esta industria, para tener un correcto funcionamiento, así como verificar toda la información el momento que se inicie la implantación del establecimiento para invertir en el negocio de una forma segura y garantizada.
- Implementar el proyecto, ya que según la investigación de mercado existe demanda insatisfecha lo que significa que existe un mercado disponible para el negocio y además, según la evaluación financiera y los indicadores se ha demostrado la viabilidad y se ha podido identificar la rentabilidad que se obtendrá.
- Cuando el proyecto se encuentre en marcha se recomienda comparar la información real con lo proyectado para tomar buenas decisiones y así evitar posibles pérdidas.

## BIBLIOGRAFIA

### Referencias Bibliográficas

- GARY FLOR GARCIA, *Guía para elaborar planes de negocios*; Ecuador
- MIRANDA JUAN JOSE. *Gestión de proyectos*. Cuarta Edición. Colombia, MM Editores, 2003.
- HAJEK VICTOR G. *Ingeniería de Proyectos*. Bilbao, Esumo, 1978.
- GRAHAM FRIEND, STEFAN ZEHLE, *Como diseñar un plan de Negocios*, Colección finanzas y negocios, Empresa editora del Comercio; Lima 2008
- KOTLER, Philip. *Dirección de marketing*, 1998
- A. GOXENS/ MA. GOXENS; *Enciclopedia Practica de Contabilidad*, Barcelona.
- WEBSTER, Allen; *Estadística aplicada a la Empresa y a la Economía*; Ed. Mc Graw Hil; 2da. ed; 1998; pg 9
- GARRIDO SANTIAGO, Dirección Estratégica; Primera edición, editorial C+I S.L; España, 2003.
- REYES PONCE, *Administración de Empresas*, Noriega Limusa, Primera edición, 1990, Pág. 136
- PHILIP, Kotler; *Marketing para Turismo*; 3da. ed.; 2004. pag. 275.
- TRISCHLER WILLIAM, *Mejora del Valor Añadido en los Procesos*, Gestión 2000. Barcelona 1998
- P.F.DRUCKER, *Como medir el rendimiento de la empresa*, Barcelona Ediciones Deusto 2003
- CIRO MARTINEZ, *Técnicas de Muestreo*, capítulo XV, páginas 790 - 821
- Inventario de establecimientos turísticos Dirección provincial de Turismo
- Inventario de Catastros del Ministerio de Turismo.
- Cámara Provincial del Turismo del Guayas del Reglamento General de Actividades Turísticas Vigente del Ministerio de Turismo de la República del Ecuador
- Código Regulador del Área de Turismo, artículo 337
- INEC Censo del 2001

## Referencias Web

- <http://www.municipiodemilagro.gov.ec>
- <http://www.inec.com.ec>
- <http://www.visitaecuador.com/costa.php>
- <http://www.monografias.com/trabajos10>  
<http://www.pymes.gob.mx/promode/invmdo.asp>
- <http://www.gestiopolis.com/canales6/ger/estrategia-empresarial.htm>
- <http://mask.wikidot.com/plan-de-operaciones>
- [http://www.sba.gov/espanol/Primeros\\_Pasos/investigaciondemercado.html](http://www.sba.gov/espanol/Primeros_Pasos/investigaciondemercado.html)
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Plan\\_estrat%C3%A9gico](http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_estrat%C3%A9gico)
- <http://mask.wikidot.com/recursos-humanos>
- [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/organigram](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/organigram)
- <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Marketing/mercadeo.htm>
- [http://www.wikilearning.com/monografia/administracion\\_de\\_operaciones-](http://www.wikilearning.com/monografia/administracion_de_operaciones-)
- <http://www.mailxmail.com/curso/empresa/emprendedores/capitulo16.htm>
- <http://www.econlink.com.ar/economia/criterios/van.shtml>
- <http://www.pymesfuturo.com/costobeneficio.html>
- <http://docenciaeinvestigacion.blogspot.com/2007/11/qu-es-la-segmentacin-de-mercado.html>
- <http://www.eltelegrafo.com.ec/zonaciudadana/noticia/archive/zonaciudadana/2008/04/19/Moteles-invaden-zonas-urbanas.aspx>
- [http://www.elcomercio.com.ec/noticiaEC.asp?id\\_noticia=142889&id\\_seccion](http://www.elcomercio.com.ec/noticiaEC.asp?id_noticia=142889&id_seccion)
- <http://www.hotelecuador.com/disptxt.php?menu=17&submenu1=54&idiom>

**ANEXOS**

**ANEXO 1.**  
**ENCUESTA PILOTO**

## ENCUESTA PILOTO POBLACION DEL CANTON MILAGRO

1.- Acude usted con su pareja a un motel?

| SONDEO       | ASISTENCIA | PROPORCIONES |
|--------------|------------|--------------|
| Si Asisten   | 40         | 0,80         |
| No Asisten   | 10         | 0,20         |
| <b>TOTAL</b> | <b>50</b>  | <b>1,00</b>  |

2.- Con que frecuencia acude a un motel (tiempo de referencia un mes)

| FRECUENCIA                  |              | PROPORCION  |
|-----------------------------|--------------|-------------|
| Mas de una vez al mes       | 35,00        | 0,70        |
| Mas de una vez cada 3 meses | 13,00        | 0,26        |
| Poca frecuencia o no acuden | 2,00         | 0,04        |
| <b>TOTAL</b>                | <b>50,00</b> | <b>1,00</b> |

3.- A que lugar prefiere acudir con su pareja para momentos de intimidad?

| LUGARES             |           | PROPORCION  |
|---------------------|-----------|-------------|
| Hotel               | 18        | 0,36        |
| Motel               | 26        | 0,52        |
| Hosteria y hostales | 2         | 0,04        |
| Otros (casa)        | 4         | 0,08        |
| <b>TOTAL</b>        | <b>50</b> | <b>1,00</b> |

**ANEXO 2.**

**CALCULOS DE LA MUESTRA**

**METODO “MUESTREO ESTRATIFICADO”**

**CÁLCULO DE LA MUESTRA  
MUESTREO ALEATORIO ESTRATIFICADO  
ASIGNACION PROPORCIONAL**

POBLACION TOTAL CANTON MILAGRO

| PARROQUIAS        | POBLAC 2008  | PROBAB. PARROQ/TOT POBLAC |             |
|-------------------|--------------|---------------------------|-------------|
| Milagro Urbano    | 60258        | W1=                       | 0,81        |
| Periferia         | 5635         | W2=                       | 0,08        |
| Chobo             | 1468         | W3=                       | 0,02        |
| Mariscal Sucre    | 2344         | W4=                       | 0,03        |
| Roberto Astudillo | 4716         | W5=                       | 0,06        |
| <b>TOTAL</b>      | <b>74421</b> | <b>TOTAL</b>              | <b>1,00</b> |

POBLACION TOTAL ENCUESTA PILOTO

| PARROQUIAS        | ENCSTA. PILOTO | NO ASISTEN | SI ASISTEN | PROB ASIST |
|-------------------|----------------|------------|------------|------------|
| Milagro Urbano    | 40             | 7          | 33         | 0,82       |
| Periferia         | 4              | 1          | 3          | 0,79       |
| Chobo             | 1              | 1          | 0          | 0,00       |
| Mariscal Sucre    | 2              | 1          | 1          | 0,63       |
| Roberto Astudillo | 3              | 0          | 3          | 0,95       |
| <b>TOTAL</b>      | <b>50</b>      | <b>10</b>  | <b>40</b>  |            |

CALCULO MUESTRA

ERROR = 0,06

| PARROQUIAS        | PROB ASITENC | 1- PROB |
|-------------------|--------------|---------|
| Milagro Urbano    | 0,82         | 0,18    |
| Periferia         | 0,79         | 0,21    |
| Chobo             | 0,00         | 1,00    |
| Mariscal Sucre    | 0,63         | 0,37    |
| Roberto Astudillo | 0,95         | 0,05    |
| <b>TOTAL</b>      |              |         |

MUESTRA POR ESTRATO

| ESTRATO      | MUESTRA    | APROXIMAC  |
|--------------|------------|------------|
| n1=          | 124,7      | 125        |
| n2=          | 11,7       | 12         |
| n3=          | 3,0        | 3          |
| n4=          | 4,9        | 5          |
| n5=          | 9,8        | 10         |
| <b>TOTAL</b> | <b>154</b> | <b>155</b> |

**ANEXO 3.**  
**ENCUESTA POBLACION CANTON MILAGRO**

## ENCUESTA

**OBJETIVO:** La siguiente encuesta tiene como objetivo obtener información del sector sobre el alojamiento en habitaciones en el Cantón Milagro para determinar oportunidades de negocio.

La información obtenida será utilizada únicamente para este propósito, guardándose absoluta confidencialidad de los datos, por lo que le solicitamos responder con la mayor sinceridad posible.

**Identif. Entrev. (Código)** \_\_\_\_\_

**Fecha:** Dia/mes/año \_\_\_\_\_

### INFORMACIÓN GENERAL:

*A partir de este momento marcar con una X su respuesta u opinión:*

1. Edad:                             2. Nivel Instruccional: Prim.  Secun.  Super.
3. Género:    M                       F
4. ¿Usted es residente del Cantón milagro?      SI       NO
5. ¿Usted o su familia posee usted medio de movilización?      SI       NO

### INFORMACION ESPECIFICA:

6. Visita usted al menos una vez al mes un hotel/hostal/motel para tener momentos de privacidad con su pareja?

SI                            NO     

Si su respuesta es NO gracias por su colaboración (final de la encuesta)

7. Para tener un momento de intimidad con su pareja a que lugar prefiere acudir usted?

Motel                                     

Hotel                                       

Hostal                                     

Hostería                                  

Otros (especifique)-----

8. Con que frecuencia usted acude a un motel?

Una vez a la semana                     

Dos veces al mes                       

Una vez al mes

9. De la lista siguiente, evalúe cada una de las características de acuerdo a que tan importante es para usted en el servicio de un motel

| CARACTERISTICAS    | NADA IMPORTANTE | POCO IMPORTANTE | IMPORTANTE | MUY IMPORTANTE |
|--------------------|-----------------|-----------------|------------|----------------|
| Higiene            |                 |                 |            |                |
| Seguridad          |                 |                 |            |                |
| Servicio de bar    |                 |                 |            |                |
| Privacidad- Garaje |                 |                 |            |                |
| Útiles de Aseo     |                 |                 |            |                |
| Amplitud del lugar |                 |                 |            |                |
| TV – Cable         |                 |                 |            |                |
| Música             |                 |                 |            |                |

10. Estaría usted dispuesto a ocupar de veinte a treinta minutos en trasladarse a un motel que cumpla con sus expectativas (considerando que éste debe encontrarse en las afueras de la ciudad)?

| NADA | POCO | DISPUESTO | MAS O MENOS DISPUESTO | MUY DISPUESTO |
|------|------|-----------|-----------------------|---------------|
|      |      |           |                       |               |

11. Indique hasta cuánto estaría usted dispuesto a pagar por una habitación que cumpla con las siguientes características:

| CARACTERISTICAS / PRECIO   | 5 | 6-10 | 11-15 | 16-20 | 21-25 | 26-30 | 31-35 | 36-40 |
|--|---|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Características Básicas (dormitorio, baño, garaje, aire acondicionado) |   |      |       |       |       |       |       |       |
| Servicios adicionales (TV, radio, bar, espejos)                        |   |      |       |       |       |       |       |       |
| Habitación de lujo (jacuzzi, bar privado, ambientes, accesorios)       |   |      |       |       |       |       |       |       |

12. Que servicio incluiría usted en el motel para satisfacer sus expectativas?
- 

13. Como le gustaría enterarse de un servicio de un nuevo motel? (señale una de las opciones)

|                    |                          |                        |                          |
|--------------------|--------------------------|------------------------|--------------------------|
| Por radio          | <input type="checkbox"/> | Por recomendación      | <input type="checkbox"/> |
| Por Internet       | <input type="checkbox"/> | Por valla publicitaria | <input type="checkbox"/> |
| Por hojas volantes | <input type="checkbox"/> | Por anuncios/ prensa   | <input type="checkbox"/> |

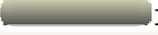
**ANEXO 4.**  
**TABULACION DE LAS ENCUESTAS**

**ANEXO 5.**

**ENCUESTA REFERENCIA DE LOS  
MOTELEROS DE ECUADOR**

## ENCUESTA DE USO DE MOTELES DE LA PAGINA WWW.MOTELES.COM

*Encuestas***Resultados de la Encuesta Actual****¿Con qué frecuencia visitas Moteles?**

|                    |  |                  |
|--------------------|--|------------------|
| Una vez por semana |   | 35.21%<br>(1316) |
| Una vez por mes    |   | 29.51% (1103)    |
| Seis veces al año  |   | 7.68% (287)      |
| Una vez al año     |   | 9.76% (365)      |
| Nunca              |  | 17.84% (667)     |

**Votos Totales: 3738**[ [Sala de Votación](#) | [Otras Encuestas](#) ]**Últimas 5 encuestas en MOTELES.com**

**Qué opina de nuestro portal?** (160 Votos)

**...más encuestas**

**ANEXO 6.**

**OFERTA DE MOTELES EN EL CANTON MILAGRO**

**CATASTROS DEL MINISTERIO DE TURISMO**

| ESTABLECIMIENTOS DE ALOJAMIENTO - CANTON MILAGRO |  |           |              |    |        |       |        |          |
|--|--|-----------|--------------|----|--------|-------|--------|----------|
| NOMBRE ESTABLECIMIENTO                           | DIRECCION  | CATEGORIA | ACTIVIDAD    | Hb | PLAZAS | MESAS | PLAZAS | PERSONAS |
| SAN FRANCISCO MILAGRO                            | DOCE DE FEBRERO #317 Y GARCIA MORENO                                       | PRIMERA   | HOSTAL       | 15 | 29     | 4     | 16     | 8        |
| CASA BLANCA                                      | 24 DE MAYO Y ELOY ALFARO   | SEGUNDA   | HOSTAL       | 11 | 21     | 0     | 0      | 3        |
| HOUSE CENTER                                     | AV. GARCIA MORENO S/N Y ELOY ALFARO  | SEGUNDA   | HOSTAL       | 22 | 46     | 6     | 2      | 6        |
| NEON   | JUAN MONTALVO Y ELOY ALFARO  | SEGUNDA   | HOSTAL       | 19 | 38     | 0     | 0      | 10       |
| ASTORIA BOULEVARD                                | CALLE 5 DE JUNIO S/N Y BOLIVAR   | TERCERA   | HOSTAL       | 28 | 86     | 5     | 20     | 9        |
| GOLD PALACE                                      | CDLA. LA PRADERA, AV. MARISCAL SUCRE S/N                                   | TERCERA   | HOSTAL       | 27 | 54     | 0     | 0      | 10       |
| SUITE DON JUAN                                   | 9 DE OCTUBRE Y GARCIA MORENO   | TERCERA   | HOSTAL       | 15 | 25     | 0     | 0      | 7        |
| CHIRIJOS LOS                                     | 9 DE OCTUBRE S/N Y GARCIA MORENO   | TERCERA   | HOSTAL       | 13 | 24     | 0     | 0      | 2        |
| EJECUTIVO EL                                     | 5 DE JUNIO Y ELOY ALFARO   | TERCERA   | HOSTAL       | 12 | 21     | 0     | 0      | 5        |
| CRISTHIAN  | 24 DE MAYO Y ROCAFUERTE  | TERCERA   | HOSTAL       | 25 | 45     | 0     | 0      | 4        |
| IMPERIAL   | 9 DE OCTUBRE 513 Y GARCIA MORENO   | TERCERA   | HOSTAL RESID | 16 | 32     | 0     | 0      | 3        |
| OASIS  | OLMEDO Y BOLIVAR   | TERCERA   | HOSTAL RESID | 11 | 19     | 0     | 0      | 3        |
| CARSO INN  | CALLE 9 DE OCTUBRE Y CALDERÓN (ESQUINA)                                    | PRIMERA   | HOTEL        | 51 | 96     | 0     | 0      | 28       |
| NACIONAL   | BOLIVAR Y 5 DE JUNIO (ESQUINA)   | TERCERA   | HOTEL        | 31 | 64     | 0     | 0      | 6        |
| EDEN   | GARCIA MORENO 1219 Y ROCAFUERTE  | TERCERA   | HOTEL        | 30 | 96     | 0     | 0      | 4        |
| AZUAY  | GARCIA MORENO Y 9 DE OCTUBRE   | CUARTA    | HOTEL RESID  | 37 | 68     | 0     | 0      | 5        |
| ADAN Y EVA                                       | AV. ALFREDO ADUM S/N Y AV. JAIME ROLDOS                                    | PRIMERA   | MOTEL        | 16 | 32     | 0     | 0      | 5        |
| LOS ALMENDROS                                    | KM. 12 VIA AL 26   | SEGUNDA   | MOTEL        | 24 | 48     | 0     | 0      | 4        |
| LAS GALAXIAS                                     | CDLA. LA MERCED, AV. PRINCIPAL S/N<br>CARRETERO VIA A NARANJITO            | SEGUNDA   | MOTEL        | 36 | 72     | 0     | 0      | 8        |
| EL DESCANSO                                      | KM. 26 VIA MILAGRO   | TERCERA   | MOTEL        | 6  | 12     | 0     | 0      | 2        |
| PARIS  | CDLA. COSMOPOLITA AV. JAIME ROLDOS<br>AGUILERA S/N JUNTO HACIENDA EL CAÑAL | TERCERA   | MOTEL        | 10 | 20     | 0     | 0      | 5        |
| POLIGONO   | AV. PRINCIPAL S/N VIA A LAS PILAS KM.4                                     | TERCERA   | MOTEL        | 10 | 0      | 0     | 0      | 4        |
| CASA ROSADA                                      | LOTIZACION TECHOS PARA LOS POBRES  | SEGUNDA   | PENSION      | 11 | 11     | 0     | 0      | 2        |
| EL RECREO  | ZARUMA Y VINCES  | TERCERA   | PENSION      | 11 | 11     | 0     | 0      | 3        |
| EL PALMAR  | VIA MILAGRO NARANJITO KM. 2,5  | TERCERA   | CABAÑAS      | 8  | 16     | 0     | 0      | 8        |

**ANEXO 7.**

**CARACTERISTICAS TECNICAS DE EQUIPAMIENTO**

## Características técnicas de los recursos materiales

Las características que se detallan a continuación son de los recursos materiales elegidos en el punto anterior, de lo cual tenemos los principales:

### Computadora Múltiples usos

- Procesador Core 2 Duo 2.53 Ghz
- Disco duro de 160 Gb
- Memoria de 1 Gb
- Monitor LCD 16"
- Mainboard Biostar
- Óptico DVD/RW
- Teclado, mouse y parlantes

### Impresora Multifunción HP Deskjet J3680 con fax

- Velocidad de 20 ppm en negro y 14 ppm a color.
- Escaneado a color con hasta 1200 dpi y color de 48 bits.
- Bandeja plegable con teléfono incorporado.
- Alimentador automático de 20 páginas.
- Cartuchos de impresión de inyección de tinta negra de alta capacidad.
- Velocidad de fax de hasta tres segundos por página.
- Barrera contra faxes no deseados.
- Identificador de llamadas.
- Pantalla de texto de dos líneas.
- Memoria para 200 páginas.
- Botones de marcado de un toque con memoria para 100 marcados rápidos.
- Recursos de fax eficientes que incluyen transmisión de fax e intervalo de envío.
- Velocidad modo borrador negro de carta hasta 20 ppm.
- Velocidad modo borrador color de carta hasta 14 ppm.
- Velocidad modo normal negro de carta hasta 7 ppm.
- Velocidad normal color de carta hasta 2,9 ppm.
- Modo óptimo negro de carta hasta 0,9 ppm
- Modo de resolución de impresión óptimo, negro Hasta 1200 x 1200 dpi
- Modo resolución de impresión óptimo, color hasta 4800 x 1200 dpi optimizados en color cuando se imprime desde una computadora y 1200 dpi de entrada
- Resolución de escaneado por hardware Hasta 1200 x 1200 dpi
- Resolución de escaneado óptica Hasta 600 dpi
- Profundidad de bit 48 bits
- Capacidad de entrada estándar Hasta 100 hojas
- Capacidad de entrada máxima Hasta 100 hojas
- Capacidad de salida estándar Hasta 20 hojas
- Capacidad de salida total Hasta 20 hojas
- Ciclo de trabajo de hasta 1500 páginas

- Tipos de materiales de impresión Papel (normal, inkjet, fotográfico), sobres, transparencias, etiquetas, tarjetas, medios HP remium, etiquetas transferibles al calor
- Capacidad de bandeja para papel máxima 1 bandeja
- Impresión doble faz (ninguno)
- Tamaños personalizados de medios de impresión 77 x 127 a 216 x 356 mm
- 2 cartuchos de impresión.
- Cartuchos de color para impresión: negro, cian, magenta, amarillo.
- Velocidad del fax en carta 3 segundos por página
- Memoria de fax, carta hasta 200 páginas
- Descripción de fax y módem hasta 33,6 kbps
- Resolución de escaneado mejorada hasta 19.200 dpi mejorados
- Tamaño máximo de escaneado 216 x 356mm
- 256 niveles de grises
- Escanea a color.
- Conectividad estándar USB.
- Conectividad opcional Ninguna.
- Puertos IO externos 1 USB.
- Memoria estándar 16 MB
- Memoria máxima 16 MB
- Lenguajes de impresión, estándar Lenguaje de interfaz para dispositivos ligeros de imágenes (LIDIL)
- Software HP Photosmart Essential
- Compatible con Mac.
- Rango de humedad 15 a 80% HR
- Consumo máximo 18 watts.
- Fuente de alimentación Voltaje de entrada: 100 a 240 VAC (+/- 10%); 50/60 Hz (+/- 3 Hz).
- Conexión a tierra.
- Temperatura máxima de operación 5 a 40°C.
- Dimensiones estándar del producto 425,5 x 204 x 180 mm
- Peso del producto 3,91 Kg.
- Peso del paquete 5,55 Kg.
- Un año de garantía.
- Impresión resistente a decoloración.

### Caja Registradora

- Equipo autorizado por el SRI
- Capacidad de conectar a un conector de código de barras
- Garantía 1 año

### Sillas oficina

- Neumática Giratoria
- Con ruedas
- Altura manipulable
- Con tapiz en tela o cuerina

### Sillas dormitorios

- Silla tapizada estándar

### Central Telefónica

- Central para 2 líneas externas, 8 extensiones.
- Trabaja con teléfonos sencillos que pueden ser inalámbricos, faxes, etc.
- Se puede grabar mensaje de operadora y transfiere las llamadas a cualquier extensión interna.
- Se puede programar el tiempo de duración de llamadas externas para ciertas extensiones.
- Se puede prohibir en ciertas extensiones llamadas a celulares, interprovinciales, etc.
- Tiene música en hold o espera
- Se programa en que extensiones van a timbrar las llamadas entrantes.
- Se pueden realizar conferencias de una línea externa con dos extensiones.
- Se pueden llamar en interno entre todas las extensiones.
- Garantía de 12 meses

### Monitor de seguridad

La misma que incluye:

- Servidor de video para 4 cámaras.
  - Captura 4 cámaras al mismo tiempo.
  - Captura 4 canales de audio.
  - Velocidad de 60 cuadros por segundo.
  - Ajustes de imagen independientes para cada cámara.
  - Soporta grabación por detección de movimiento con sensibilidad ajustable.
  - Transmisión de imagen por red local o Internet.
  - Monitoreo remoto a través de Internet Explorer (no requiere programa de acceso remoto).
  - Software dvr original.
- 2 cámaras tipo domo.
  - Censor CMOS color.
  - Resolución / Calidad de Imagen de 350 líneas de televisión.
  - Micrófono integrado
  - Iluminación mínima 3 lux.
  - Dimensiones 9 cm diam. \* 6 cm.
  - Disparador electrónico integrado.
  - Incluye lente fijo de 3.66 mm / F2.0 (ángulo de lente 70°)
  - Alta confiabilidad y rendimiento en largos períodos de operación.
  - Alimentación requerida de 12 VDC, 100 mA.
  - No incluye transformador de voltaje.
- 2 cámaras infrarrojas.
  - Aptas para exteriores.
  - Censor omnivision cmos color.
  - Totalmente metálica.

- Micrófono integrado.
- Resolución Standard de 380 líneas de tv.
- 12 leds infrarrojos de 850 nm.
- Alcance infrarrojo 10-15 mts.
- Iluminación mínima 0 lux.
- Dimensiones 5 x 4.5 x 4.5 cm
- Incluye 6 leds ir ultras.
- Lente de 3.6mm
- Shutter electrónico de 1/60 (1/50) a 1/100,000 sec.
- Angulo de apertura del lente 70°
- Iris automático.
- Voltaje y consumo de 12vdc 100ma(día), 350ma(noche)
- 4 adaptadores de corriente.
- Software dvr.
  - Gabinete mini torre.
  - Procesador dual celaron 1.3 GHZ.
  - Bus de 800 MHZ.
  - Memoria RAM 1 GB.
  - Disco duro 160 GB.
  - Tarjeta de captura de 120 FPS.
  - Tarjeta de red interna.
  - Teclado y Mouse.
  - Combo DVD ROM / Quemador de CD.
- Monitor HP
  - LCD
  - 15"

#### Botiquín de primeros auxilios

- Incluye todos los medicamentos básicos para cualquier emergencia que podría presentarse tanto de los clientes internos como externos.

#### Basurero

- Basurero 1: Capacidad de 20 lts, acero inoxidable, con tapa y pedal para abrirla.
- Basurero 2: Capacidad de 6 lts, plástico, sin tapa.
- Basurero 3: Capacidad de 3 lts, plástico, sin tapa.

#### Archivador

- Contará con 4 cajones
- Metálico
- Negro

#### Útiles de Oficina

- Esferos.
- Lápices mineros.

- Minas para lápiz.
- Borradores.
- Correctores.
- Reglas.
- Grapadoras.
- Perforadoras.
- Carpetas.
- Hojas.
- Cuadernos.
- Otros.

#### Laptop ACER 5315

- Procesador Intel Celeron 2 Ghz
- Disco duro de 120 GB
- Memoria de 1 GB DDR2
- Pantalla de 15"
- Teclado español /DVD / Writer

#### Escritorio

- Escritorio de madera.
- Apto para guardar libros y archivos.

#### Calefón Industrial

- Calefón Insmatic
- Capacidad de 26 litros
- Funcionamiento a gas
- Abastece para 3 duchas
- Durabilidad del gas para 3 semanas

#### Motorolas

- FV700R
- FRS/GMRS radios
- 22 canales c/u
- 121 códigos de seguridad

#### Portero

- Portero farfisa de 10 puntos

#### Amplificador

- Super alta fidelidad de sonido
- Posee 4 canales para cambio.
- 4 Canales punteables para amplificador PUENTEABLE amplificador
- Alambre de bajo remoto W / LED
- Construido en pleno cruce
- Variable de filtro de paso bajo (LPF) 30 Hz – 250Hz
- Variable de filtro de paso alto (HPF) 50Hz – 1KHz

- Refuerzo de graves variable (0 – 18db)
- Control de ganancia variable
- Capacidad de carga de 2 - 8 ohmios
- MOFSET fuente de alimentación regulada (PWM)
- 3 vías de protección con indicador LEF
- Respuesta de frecuencia de 20Hz – 30KHz
- Menos de 0,03% THD
- Alta / baja impedancia de entrada
- 45 de energía y altavoz conector
- RCA dorados, energía y terminales de altavoz
- Doble de potencia de color / estado de protección LED
- Iluminación interior azul
- Nitro BMW485 Nitro BMW 485 4 Ch. 1600 vatios de amplificación

### Parlantes

- TSA6962E
- 6 X 9 pulgadas
- 3 vías
- 50 watts
- Dimensiones de 237 X 163 X 93.5 mm

### Generador eléctrico

- Marca MAGNA PLUS
- Modelo 2831517507
- KW 48
- Volt 220-440
- Motor JOHN DEERE
- RPM 1800

### Decoración habitaciones varios

- Se adquirirán varios adornos para la decoración de las habitaciones conforme se los requiera cambiar, tales como velas decorativas, figuras de distintos diseños, etc.

### Uniformes de Personal

- El uniforme de los empleados será un blue jean y una camiseta con el logotipo de la empresa.

### Cocina

- Cocina de 6 quemadores (almacenes familiar \$537)

### Licuada

- Marca Oster Clásica

- 3 velocidades

#### Extractor de Jugos

- Marca Black & Decker
- Capacidad de 3 litros
- Color negro

#### Esterilizador (credicentro)

- Tipo microondas.

#### Juego de ollas

- Ollas de todos los tamaños para instituciones hoteleras

#### Juego de Sartenes

- Tres unidades.
- Acero inoxidable.

#### Salseras, Pimenteros, Azucares

- Cristal
- Modelo sencillo

#### Menaje y cristalería

- Vajilla de porcelana
- Cristalería transparente

#### Espaldas de madera

- Espaldares con diseños

#### Velador y silla

- Laurel
- Tiene 3 cajones
- Silla de madera en laurel sencilla

#### Colchón Chaide & Chaide Imperial:

- Tela de algodón importada
- Acolchado con espumas suaves y resistentes
- Pillow Top: espuma resistente
- Planchas de espuma que brindan adecuado soporte corporal
- Lámina aislante

- Panel de resortes de acero de alto carbono reforzado en un tercio interno
- Componentes de apoyo y lámina aislante y resistente plancha de espuma.

#### Almohadas, cobertores

- Plumón
- Estos ya que se realizará el contrato con un solo proveedor, tendrán diseños que combinen conjuntamente.
- Cobija elaborada a base de algodón con tejidos que garantizan el calentamiento inmediato.
- Cobertor elaborado en material semiplástico para la protección de manchas del colchón.

#### Toallas

- Toallas en algodón blancas

#### Televisión LCD

LCD DL Almacenes familiar

#### Sillón

- Laurel
- Tapizado

#### Mesa de centro

- Mesa de madera
- Pequeña

#### Silla Kamasutra

- Similar a la de un gimnasio
- Invoca a una travesía de posturas sexuales que se detalla en un manual.

#### Rodapiés para dormitorio y baño

- Material de tela
- 60cm \* 30cm
- Material plástico

#### Lámpara

- Decorativa en distintos diseños

#### Jabón, Shampoo personal, Peinillas

- Con el logotipo de la institución

**ANEXO 8.**  
**COSTOS SEGUN ACTIVO FIJO**

## COSTOS POR ACTIVO FIJO

| <b>MUEBLES</b>    |                       |                          |                 |                        |                     |
|-------------------|-----------------------|--------------------------|-----------------|------------------------|---------------------|
| <b>DESTINO</b>    | <b>PROVEEDOR</b>      | <b>ITEM</b>              | <b>CANTIDAD</b> | <b>PRECIO UNITARIO</b> | <b>PRECIO TOTAL</b> |
| Habitaciones      | Muebles & Muebles     | Espaldar de madera       | 10              | \$ 30,00               | \$ 300,00           |
| Habitaciones      | Muebles & Muebles     | Velador                  | 10              | \$ 50,00               | \$ 500,00           |
| Habitaciones      | Electrona             | Sillas                   | 10              | \$ 22,00               | \$ 220,00           |
| Habitaciones      | Muebles & Muebles     | Mesa de centro           | 10              | \$ 30,00               | \$ 300,00           |
| Habitaciones      | Centro para Adultos   | Silla Kamasutra          | 10              | \$ 100,00              | \$ 1.000,00         |
| Recepción         | Electrona             | Silla                    | 1               | \$ 52,80               | \$ 52,80            |
| Recepción         | Electrona             | Archivador               | 1               | \$ 136,80              | \$ 136,80           |
| Administración    | Styl Office           | Silla                    | 1               | \$ 60,00               | \$ 60,00            |
| Administración    | Recurso Propio        | Escritorio               | 1               | \$ 65,00               | \$ 65,00            |
| Administración    | Electrona             | Archivador               | 1               | \$ 136,80              | \$ 136,80           |
| Limpieza          | Insumos Hospitalarios | Contenedor de ropa sucia | 4               | \$ 30,00               | \$ 120,00           |
| <b>TOTAL (\$)</b> |                       |                          |                 |                        | <b>\$ 2.891,40</b>  |

| <b>EQUIPOS</b> |                      |                             |             |                        |                     |
|----------------|----------------------|-----------------------------|-------------|------------------------|---------------------|
| <b>DESTINO</b> | <b>PROVEEDOR</b>     | <b>ITEM</b>                 | <b>CANT</b> | <b>PRECIO UNITARIO</b> | <b>PRECIO TOTAL</b> |
| Habitaciones   | Almacenes Familiar   | Televisión LCD              | 10          | \$ 793,00              | \$ 7.930,00         |
| Habitaciones   | Créditos Económicos  | Aire acondicionado especial | 10          | \$ 300,00              | \$ 3.000,00         |
| Habitaciones   | Comercial Myriam     | Intercomunicador            | 10          | \$ 7,50                | \$ 75,00            |
| Habitaciones   | Electrónica Nacional | Parlantes para música       | 10          | \$ 22,00               | \$ 220,00           |
| Habitaciones   | Comandato            | Refrigerador pequeño        | 10          | \$ 164,00              | \$ 1.640,00         |

|                     |                                 |                                       |   |            |                     |
|---------------------|---------------------------------|---------------------------------------|---|------------|---------------------|
| Recepción           | Bladi-Pocho<br>(mercado libre)  | Caja registradora                     | 1 | \$ 420,00  | \$ 420,00           |
| Recepción           | Fabila2006                      | Central Telefónica                    | 1 | \$ 200,00  | \$ 200,00           |
| Recepción/Seguridad | Lindocosmito<br>(mercado libre) | Monitor de seguridad                  | 1 | \$ 995,95  | \$ 995,95           |
| General             | Calefones Jacuzzi               | Calefones Industriales                | 7 | \$ 336,00  | \$ 2.352,00         |
| Personal            | Kiwi                            | Motorolas                             | 3 | \$ 99,00   | \$ 297,00           |
| General             | Comercial Myriam                | Portero                               | 1 | \$ 250,00  | \$ 250,00           |
| General             | Judahecuador                    | Amplificador                          | 1 | \$ 229,99  | \$ 229,99           |
| General             | Vicuña 1                        | Generador Eléctrico                   | 1 | \$8.000,00 | \$ 8.000,00         |
| Servicio            | Almacenes Familiar              | Cocina                                | 1 | \$ 537,00  | \$ 537,00           |
| Servicio            | Credicentro                     | Refrigerador                          | 1 | \$ 491,00  | \$ 491,00           |
| Servicio            | Credicentro                     | Microondas                            | 1 | \$ 139,85  | \$ 139,85           |
| Servicio            | Almacenes Familiar              | Licadora                              | 2 | \$ 71,00   | \$ 142,00           |
| Servicio            | Comandato                       | Sanduchera                            | 2 | \$ 31,90   | \$ 63,80            |
| Servicio            | Comandato                       | Extractor de Jugos                    | 2 | \$ 100,00  | \$ 200,00           |
| Servicio            | Credicentro                     | Exprimidor                            | 1 | \$ 44,00   | \$ 44,00            |
| Servicio            | Credicentro                     | Esterilizador                         | 2 | \$ 100,00  | \$ 200,00           |
| Servicio            | Kiwi                            | Dispensador de Agua Caliente y Helada | 1 | \$ 159,00  | \$ 159,00           |
| Servicio            | Credicentro                     | Lavadoras                             | 2 | \$ 510,00  | \$ 1.020,00         |
| Servicio            | Comandato                       | Secadora                              | 1 | \$ 417,52  | \$ 417,52           |
| Servicio            | Comandato                       | Aspiradora                            | 1 | \$ 460,00  | \$ 460,00           |
| Servicio            | Almacenes Familiar              | Planchas                              | 2 | \$ 34,00   | \$ 68,00            |
| <b>TOTAL (\$)</b>   |                                 |                                       |   |            | <b>\$ 29.552,11</b> |

| <b>EQUIPO DE CÓMPUTO</b> |                  |   |             |                        |                     |
|--------------------------|------------------|---|-------------|------------------------|---------------------|
| <b>DESTINO</b>           | <b>PROVEEDOR</b> | <b>ITEM</b>                                     | <b>CANT</b> | <b>PRECIO UNITARIO</b> | <b>PRECIO TOTAL</b> |
| Recepción                | Point Technology | Computador Múltiples Usos                       | 1           | \$ 599,00              | \$ 599,00           |
| Recepción                | Point Technology | Impresora Multifuncion HP Deskjet J3680 con fax | 1           | \$ 139,99              | \$ 139,99           |
| Administración           | Point Technology | Computador Hacer 5315                           | 1           | \$ 599,00              | \$ 599,00           |
| <b>TOTAL (\$)</b>        |                  |   |             |                        | <b>\$ 1.337,99</b>  |

| <b>ENSERES</b> |                     |                                |                 |                        |                     |
|----------------|---------------------|--------------------------------|-----------------|------------------------|---------------------|
| <b>DESTINO</b> | <b>PROVEEDOR</b>    | <b>ITEM</b>                    | <b>CANTIDAD</b> | <b>PRECIO UNITARIO</b> | <b>PRECIO TOTAL</b> |
| Habitaciones   | El Dolarazo         | Decoración habitaciones varios | 12              | \$ 20,00               | \$ 240,00           |
| Habitaciones   | Chaide & Chaide     | Colchón 2 plazas               | 5               | \$ 108,00              | \$ 540,00           |
| Habitaciones   | Chaide & Chaide     | Colchón 2 plazas y media       | 5               | \$ 150,00              | \$ 750,00           |
| Habitaciones   | Chaide & Chaide     | Almohadas                      | 25              | \$ 3,00                | \$ 75,00            |
| Habitaciones   | Fábrica Matamorros  | Cobertor                       | 20              | \$ 23,00               | \$ 460,00           |
| Habitaciones   | Fábrica Matamorros  | Juegos de Sabanas              | 30              | \$ 13,00               | \$ 390,00           |
| Habitaciones   | Fábrica Matamorros  | Cobija Térmica                 | 15              | \$ 6,00                | \$ 90,00            |
| Habitaciones   | Chaide & Chaide     | Protector de colchón           | 15              | \$ 17,00               | \$ 255,00           |
| Habitaciones   | Fábrica Matamorros  | Toallas grandes                | 30              | \$ 7,00                | \$ 210,00           |
| Habitaciones   | Fábrica Matamorros  | Toallas medianas               | 30              | \$ 4,50                | \$ 135,00           |
| Habitaciones   | Importadora Montero | Ceniceros                      | 10              | \$ 0,60                | \$ 6,00             |
| Habitaciones   | Finatex             | Rodapiés para dormitorio       | 20              | \$ 5,00                | \$ 100,00           |
| Habitaciones   | Finatex             | Rodapiés para baño             | 20              | \$ 2,50                | \$ 50,00            |
| Habitaciones   | Pica                | Basurero para dormitorio       | 10              | \$ 5,00                | \$ 50,00            |

|                   |                        |                               |    |           |                    |
|-------------------|------------------------|-------------------------------|----|-----------|--------------------|
| Habitaciones      | Pica                   | Basurero para baño            | 10 | \$ 2,50   | \$ 25,00           |
| Habitaciones      | Pica                   | Lámpara                       | 10 | \$ 17,00  | \$ 170,00          |
| Recepción         | Kiwi                   | Basurero                      | 1  | \$ 15,89  | \$ 15,89           |
| Recepción         | Medicina Especializada | Botiquin de primeros auxilios | 3  | \$ 3,00   | \$ 9,00            |
| Administración    | Kiwi                   | Basurero                      | 1  | \$ 15,89  | \$ 15,89           |
| Servicio          | Kiwi                   | Basureros                     | 2  | \$ 30,00  | \$ 60,00           |
| Servicio          | Importadora Montero    | Juego de ollas                | 2  | \$ 336,00 | \$ 672,00          |
| Servicio          | Importadora Montero    | Juego de Sartenes             | 1  | \$ 66,00  | \$ 66,00           |
| Servicio          | Importadora Montero    | Salseras                      | 10 | \$ 1,85   | \$ 18,50           |
| Servicio          | Importadora Montero    | Pimenteros                    | 10 | \$ 1,20   | \$ 12,00           |
| Servicio          | Importadora Montero    | Azucares                      | 10 | \$ 0,80   | \$ 8,00            |
| Servicio          | Pica                   | Utensilios de Cocina (varios) | 1  | \$ 200,00 | \$ 200,00          |
| Servicio          | Importadora Montero    | Plato tendido                 | 50 | \$ 2,80   | \$ 140,00          |
| Servicio          | Importadora Montero    | Plato base                    | 50 | \$ 2,80   | \$ 140,00          |
| Servicio          | Importadora Montero    | Plato de postre               | 50 | \$ 1,50   | \$ 75,00           |
| Servicio          | Importadora Montero    | Plato para pan                | 50 | \$ 1,50   | \$ 75,00           |
| Servicio          | Importadora Montero    | Fuentes                       | 50 | \$ 1,45   | \$ 72,50           |
| Servicio          | Importadora Montero    | Plato y taza para café        | 50 | \$ 1,80   | \$ 90,00           |
| Servicio          | Importadora Montero    | Hielera italiana              | 10 | \$ 3,00   | \$ 30,00           |
| Servicio          | Importadora Montero    | Copa para agua                | 50 | \$ 0,68   | \$ 34,00           |
| Servicio          | Importadora Montero    | Vasos para jugos              | 50 | \$ 0,40   | \$ 20,00           |
| Servicio          | Importadora Montero    | Jarrita para cerveza          | 50 | \$ 0,85   | \$ 42,50           |
| Servicio          | Importadora Montero    | Copa para helado              | 50 | \$ 0,80   | \$ 40,00           |
| Servicio          | Supermaxi              | Escobas                       | 6  | \$ 2,00   | \$ 12,00           |
| Servicio          | Supermaxi              | Trapeadores                   | 6  | \$ 4,00   | \$ 24,00           |
| Servicio          | Supermaxi              | Recogedores de basura         | 6  | \$ 4,00   | \$ 24,00           |
| Servicio          | Supermaxi              | Basureros                     | 2  | \$ 15,00  | \$ 30,00           |
| Servicio          | Supermaxi              | varios                        | 12 | \$ 100,00 | \$ 1.200,00        |
| <b>TOTAL (\$)</b> |                        |                               |    |           | <b>\$ 6.672,28</b> |

**ANEXO 9.  
REGLAMENTO GENERAL DE ACTIVIDADES TURISTICAS  
DEL MINISTERIO DE TURISMO**

(Favor revisar en la carpeta adjunta de Otros Anexos)

**ANEXO 10.  
LEY DE TURISMO**

(Favor revisar en la carpeta adjunta de Otros Anexos)

**ANEXO 11.  
REGLAMENTO GENERAL DE APLICACIÓN A LA LEY DE  
TURISMO**

(Favor revisar en la carpeta adjunta de Otros Anexos)

**ANEXO 12.**  
**PERMISOS Y OBLIGACIONES PARA LA INDUSTRIA**  
**HOTELERA**

### PERMISOS PARA LA INDUSTRIA HOTELERA

| PERMISOS                        | A QUIEN SE DEBE PAGAR Y/O CUMPLIR OBLIGACIÓN | FRECUENCIA DE PAGO Y/O CUMPLIMIENTO | QUIEN DEBE PAGAR Y/O CUMPLIR |
|---------------------------------|--|-------------------------------------|------------------------------|
| Registro Actividad Turística    | Ministerio de Turismo                        | Sólo 1 vez                          | P. Naturales y Jurídicas     |
| Licencia Funcionamiento Turismo | Ministerio Turismo ó Municipios              | Anual                               | P. Naturales y Jurídicas     |
| Permiso Sanitario               | Ministerio Salud                             | Anual                               | P. Naturales y Jurídicas     |
| Certificados de Salud Empleados | Ministerio Salud                             | Anual                               | P. Naturales y Jurídicas     |
| Patente                         | Municipio                                    | Anual                               | P. Naturales y Jurídicas     |
| Rótulos y Publicidad Exterior   | Municipio                                    | Anual                               | P. Naturales y Jurídicas     |
| Bomberos                        | Cuerpo de Bomberos                           | Anual                               | P. Naturales y Jurídicas     |
| Licencia Ambiental (Quito)      | Municipio                                    | Anual                               | P. Naturales y Jurídicas     |

### OBLIGACIONES TRIBUTARIAS PARA LA INDUSTRIA HOTELERA

| OBLIGACIONES TRIBUTARIAS              | A QUIEN SE DEBE PAGAR Y/O CUMPLIR OBLIGACIÓN | FRECUENCIA DE PAGO Y/O CUMPLIMIENTO | QUIEN DEBE PAGAR Y/O CUMPLIR |
|---------------------------------------|--|-------------------------------------|------------------------------|
| Declaración Impuesto a la Renta       | Servicio de Rentas Internas                  | Anual                               | P. Naturales y Jurídicas     |
| Anexo Imp. Renta (Rel. Dependencia)   | Servicio de Rentas Internas                  | Anual                               | P. Jurídicas                 |
| Anticipo Impuesto a la Renta          | Servicio de Rentas Internas                  | Jul / Sep                           | P. Naturales y Jurídicas     |
| Retenciones en la Fuente - Renta      | Servicio de Rentas Internas                  | Mensual                             | P. Naturales y Jurídicas     |
| Impuesto al Valor Agregado - IVA      | Servicio de Rentas Internas                  | Mensual                             | P. Naturales y Jurídicas     |
| Impuesto Consumos Especiales          | Servicio de Rentas Internas                  | Mensual                             | P. Naturales y Jurídicas     |
| Anexos Transaccionales (IVA /ICE /IR) | Servicio de Rentas Internas                  | Mensual                             | P. Naturales y Jurídicas     |

### OBLIGACIONES PATRONALES PARA LA INDUSTRIA HOTELERA

| OBLIGACIONES PATRONALES                 | SE DEBE PAGAR Y/O CUMPLIR OBLIGACIÓN | FRECUENCIA DE PAGO Y/O CUMPLIMIENTO | QUIEN DEBE PAGAR Y/O CUMPLIR |
|---|--------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------|
| Décimo Cuarto Sueldo                    | Empleados                            | Anual                               | P. Naturales y Jurídicas     |
| Presentar planilla de pago 14to. Sueldo | Ministerio Trabajo                   | Anual                               | P. Naturales y Jurídicas     |
| Décimo Tercero Sueldo                   | Empleados                            | Anual                               | P. Naturales y Jurídicas     |
| Presentar planilla de pago 13er. Sueldo | Ministerio Trabajo                   | Anual                               | P. Naturales y Jurídicas     |
| Fondos de Reserva                       | IESS                                 | Anual                               | P. Naturales y Jurídicas     |
| Pagar 15 % utilidades a empleados       | Empleados                            | Anual                               | P. Naturales y Jurídicas     |
| Presentar planilla pago 15% utilidades  | Ministerio Trabajo                   | Anual                               | P. Naturales y Jurídicas     |
| Uniformes para el Personal              | Empleados                            | Anual                               | P. Naturales y Jurídicas     |
| Remuneraciones a empleados              | Empleados                            | Mensual                             | P. Naturales y Jurídicas     |
| Aportes Seguro Social Empleados         | IESS                                 | Mensual                             | P. Naturales y Jurídicas     |
| Repartir 10 % por Servicio              | Empleados                            | Quincenal                           | Hoteles y Rest. 5 y 4 *      |
| Presentar Panilla de Pago 10% Servicio  | Inspectorías de Trabajo              | 13ro. /14to. /Utili.                | Hoteles y Rest. 5 y 4 *      |
| Aplicar % de Discapacitados en nómina   | Ministerio de Trabajo                | Permanente                          | P. Naturales y Jurídicas     |
| Tener Dispensador de Preservativos      | Ministerio de Salud                  | Permanente                          | P. Naturales y Jurídicas     |

### OTRAS CONTRIBUCIONES Y OBLIGACIONES

| OTRAS<br>CONTRIBUCIONES Y<br>OBLIGACIONES | SE DEBE PAGAR<br>Y/O CUMPLIR<br>OBLIGACIÓN | FRECUEN<br>CIA DE<br>PAGO | QUIEN DEBE<br>PAGAR Y/O<br>CUMPLIR |
|---|--|---------------------------|------------------------------------|
| Contribución 1 x mil Activos Fijos        | Ministerio de Turismo (FMPTE)              | Anual                     | P. Naturales y Jurídicas           |
| Contribución 1 / mil Activos Reales       | Superintendencia Compañías                 | Anual                     | P. Jurídicas                       |
| Presentar Balances                        | Superintendencia Compañías                 | Anual                     | P. Jurídicas                       |
| Impuesto Activos Totales (1.5 / mil)      | Municipios                                 | Anual                     | P. Naturales y Jurídicas           |
| Impuesto Predial                          | Municipios                                 | Anual                     | P. Naturales y Jurídicas           |
| Matriculación de Vehículos                | Jefaturas de Tránsito                      | Anual                     | P. Naturales y Jurídicas           |
| Revisión Técnica Vehicular (Quito)        | Municipio - CORPAIRE                       | Anual                     | P. Naturales y Jurídicas           |
| Contratar SOAT para vehículos             | Aseguradoras calificadas                   | Anual                     | P. Naturales y Jurídicas           |
| Derechos Autores y Compositores           | SAYCE                                      | Anual                     | P. Naturales y Jurídicas           |
| Derechos Productores Fonogramas           | SOPROFON                                   | Anual                     | P. Naturales y Jurídicas           |
| Afiliación Cámaras de Turismo             | Cámara de Turismo                          | Anual                     | P. Naturales y Jurídicas           |
| Teléfono                                  | Empresa Telefónica                         | Mensual                   | P. Naturales y Jurídicas           |
| Agua Potable                              | Empresa Agua Potable                       | Mensual                   | P. Naturales y Jurídicas           |
| Energía Eléctrica                         | Empresa Eléctrica                          | Mensual                   | P. Naturales y Jurídicas           |
| Reportes Estadísticos                     | Ministerio Turismo                         | Mensual                   | P. Naturales y Jurídicas           |
| Reportes de Huéspedes                     | Varias Instituciones                       | Diario                    | P. Naturales y Jurídicas           |
| Impuesto a Espectáculos Públicos          | Municipios                                 | Ocasional                 | P. Naturales y Jurídicas           |

## INDICE TEMATICO

|            |  |           |
|------------|--|-----------|
| <b>1.-</b> | <b>INTRODUCCIÓN.....</b>                               | <b>09</b> |
| 1.1        | Tema.....  | 09        |
| 1.2        | Objetivo General.....                                  | 09        |
| 1.3        | Antecedentes.....                                      | 09        |
| 1.4        | Cantón Milagro.....                                    | 13        |
| 1.4.1      | Análisis del Entorno.....                              | 13        |
| 1.4.1.1    | Entorno Geo-político.....                              | 13        |
| 1.4.1.2    | Entorno Demográfico.....                               | 17        |
| 1.4.1.3    | Entorno Económico.....                                 | 22        |
| 1.4.2      | Carretera Mariscal Sucre.....                          | 24        |
| 1.4.2.1    | Historia y Longitud.....                               | 24        |
| 1.4.2.2    | Poblaciones.....                                       | 25        |
| 1.5        | Estructura del Plan de Negocios .....                  | 26        |
| <b>2.</b>  | <b>MARCO TEÓRICO.....</b>                              | <b>29</b> |
| 2.1.       | Establecimientos de Alojamiento.....                   | 30        |
| 2.1.1.     | Concepto.....  | 30        |
| 2.1.2.     | Clasificación de los Establecimientos Hoteleros.....   | 30        |
| 2.1.3.     | Diferencias entre Establecimientos Hoteleros.....      | 31        |
| 2.1.4.     | Categorías (Hostería, Refugios, Moteles y Cabañas..... | 34        |
| 2.2.       | Plan de Negocios.....                                  | 36        |
| 2.2.2      | Concepto.....  | 36        |
| 2.2.3      | Objetivos.....   | 37        |
| 2.2.4      | Componentes del Plan de Negocios.....                  | 37        |
| 2.2.4.1    | Investigación de Mercados.....                         | 38        |
| 2.2.4.2    | Plan de Estrategia Empresarial.....                    | 41        |
| 2.2.4.3    | Plan de Mercadeo.....                                  | 47        |
| 2.2.4.4    | Plan de Operaciones y Requerimientos Legales.....      | 51        |
| 2.2.4.5    | Plan Financiero.....                                   | 58        |
| <b>3.</b>  | <b>INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....</b>                   | <b>72</b> |
| 3.1.       | Definición del Problema.....                           | 73        |
| 3.2.       | Objetivos De La Investigación De Mercado.....          | 73        |

|           |   |            |
|-----------|---|------------|
| 3.2.1.    | Objetivo General.....                                 | 73         |
| 3.2.2.    | Objetivos Específicos.....                            | 73         |
| 3.3.      | Diseño de la investigación y Fuentes de Datos.....    | 74         |
| 3.3.1     | Diseño de la Investigación.....                       | 74         |
| 3.3.2     | Fuentes de Datos.....                                 | 75         |
| 3.4.      | Procedimiento de Recolección de Datos.....            | 75         |
| 3.5.      | Diseño de la Muestra .....                            | 75         |
| 3.5.1.    | Tamaño del Mercado.....                               | 75         |
| 3.5.2.    | Perfil y Segmentación.....                            | 76         |
| 3.5.3.    | Método de Selección de la Muestra.....                | 77         |
| 3.5.4.    | Cálculo del Tamaño de la Muestra.....                 | 80         |
| 3.6.      | Recopilación de Datos.....                            | 82         |
| 3.6.1     | Encuesta Piloto.....                                  | 82         |
| 3.6.2.    | Encuesta.....   | 83         |
| 3.7.      | Procesamiento de Datos.....                           | 84         |
| 3.8.      | Análisis de Datos.....                                | 84         |
| 3.9.      | Presentación de Resultados.....                       | 101        |
| <b>4.</b> | <b>PLAN DE ESTRATEGIA EMPRESARIAL.....</b>            | <b>102</b> |
| 4.1       | Objetivo.....   | 102        |
| 4.2.      | Análisis del Entorno.....                             | 102        |
| 4.2.1.    | Macroentorno.....                                     | 103        |
| 4.2.1.1.  | Fuerzas Económicas.....                               | 103        |
| 4.2.1.2.  | Fuerzas Tecnológicas.....                             | 105        |
| 4.2.1.3.  | Fuerzas Legales y políticas.....                      | 105        |
| 4.2.1.4.  | Fuerzas Sociales.....                                 | 106        |
| 4.2.1.5.  | Fuerzas Demográficas.....                             | 107        |
| 4.2.2.    | Microentorno.....                                     | 107        |
| 4.2.2.1.  | Proveedores.....                                      | 107        |
| 4.2.2.2.  | Clientes.....   | 108        |
| 4.2.2.3.  | Competencia.....                                      | 108        |
| 4.3.      | Análisis FODA.....                                    | 110        |
| 4.3.1.    | Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) ..... | 110        |
| 4.3.2.    | Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI) ..... | 112        |

|           |                                      |            |
|-----------|--------------------------------------|------------|
| 4.3.3.    | Matriz FODA.....                     | 113        |
| 4.3.3.1.  | Fortalezas.....                      | 113        |
| 4.3.3.2.  | Oportunidades .....                  | 114        |
| 4.3.3.3.  | Debilidades.....                     | 115        |
| 4.3.3.4.  | Amenazas.....                        | 115        |
| 4.4.      | Direccionamiento Estratégico.....    | 117        |
| 4.4.1.    | Misión.....                          | 117        |
| 4.4.2.    | Visión .....                         | 117        |
| 4.4.3.    | Objetivos.....                       | 117        |
| 4.4.4.    | Valores .....                        | 118        |
| 4.4.5.    | Principios.....                      | 119        |
| 4.4.6.    | Factores Críticos.....               | 120        |
| 4.5.      | Estrategias.....                     | 121        |
| 4.5.1.    | Estrategia Empresarial.....          | 121        |
| 4.5.2.    | Estrategias Genéricas (Porter) ..... | 121        |
| 4.5.2.1.  | Estrategias de Diferenciación.....   | 122        |
| 4.5.2.2.  | Estrategias de Enfoque.....          | 123        |
| 4.5.3.    | FODA Estratégico.....                | 123        |
| 4.5.3.1.  | Estrategias Defensivas FA.....       | 124        |
| 4.5.3.2.  | Estrategias Ofensivas FO.....        | 124        |
| 4.5.3.3.  | Estrategias de Supervivencia DA..... | 125        |
| 4.5.3.4.  | Estrategias Adaptativas DO.....      | 126        |
| 4.6.      | Estudio Organizacional.....          | 126        |
| 4.6.1.    | Talento Humano.....                  | 126        |
| 4.6.2.    | Funciones.....                       | 127        |
| 4.6.3.    | Organigrama.....                     | 133        |
| <b>5.</b> | <b>PLAN DE MERCADEO.....</b>         | <b>134</b> |
| 5.1.      | Objetivos.....                       | 134        |
| 5.2.      | Análisis del Mercado.....            | 134        |
| 5.2.1.    | Análisis de Tendencias.....          | 134        |
| 5.2.2.    | Análisis de Segmentos.....           | 135        |
| 5.2.3.    | Análisis del Mercado Objetivo.....   | 136        |
| 5.2.4.    | Análisis de la Oferta.....           | 136        |

|           |  |            |
|-----------|--|------------|
| 5.2.4.1.  | Proveedores de Servicio.....                             | 137        |
| 5.2.4.2.  | Proyección de la Oferta.....                             | 138        |
| 5.2.5.    | Análisis de la Demanda.....                              | 139        |
| 5.2.5.1.  | Comportamiento Histórico de la Demanda.....              | 140        |
| 5.2.5.2.  | Proyección de la Demanda.....                            | 143        |
| 5.2.6.    | Demanda Insatisfecha.....                                | 144        |
| 5.3.      | Análisis de las 4 P's.....                               | 146        |
| 5.3.1.    | Servicio.....  | 146        |
| 5.3.1.1.  | Habitaciones Medias.....                                 | 153        |
| 5.3.1.2.  | Habitaciones de Lujo.....                                | 155        |
| 5.3.2.    | Plaza.....   | 158        |
| 5.3.3.    | Publicidad y Promoción.....                              | 159        |
| 5.3.3.1.  | Promoción.....   | 159        |
| 5.3.3.2.  | Publicidad.....  | 160        |
| 5.3.4.    | Precio.....  | 166        |
| 5.4.      | Planes de Acción.....                                    | 167        |
| 5.5.      | Formas de Implementación.....                            | 169        |
| 5.5.1.    | Plan de Medios.....                                      | 169        |
| 5.5.2.    | Cronograma de Tareas.....                                | 170        |
| 5.6.      | Sistemas de Control.....                                 | 171        |
| <b>6.</b> | <b>PLAN DE OPERACIONES Y REQUERIMIENTOS LEGALES.....</b> | <b>172</b> |
| 6.1.      | Objetivos.....   | 172        |
| 6.2.      | Plan De Operaciones.....                                 | 172        |
| 6.2.1.    | Determinación del tamaño del Proyecto.....               | 172        |
| 6.2.2.    | Localización.....  | 173        |
| 6.2.2.1   | Proximidad y Disponibilidad de Mercado.....              | 175        |
| 6.2.2.2   | Medios de Transporte.....                                | 175        |
| 6.2.2.3   | Disponibilidad de Servicios Públicos.....                | 176        |
| 6.2.2.4   | Disponibilidad de Personal.....                          | 177        |
| 6.2.3.    | Ingeniería del Proyecto.....                             | 177        |
| 6.2.3.1   | Descripción del Servicio.....                            | 177        |
| 6.2.3.2   | Identificación y selección del Proceso.....              | 178        |
| 6.2.3.3   | Capacidad.....   | 183        |

|           |   |            |
|-----------|---|------------|
| 6.2.3.4.  | Recursos Materiales.....                    | 185        |
| 6.2.3.5.  | Recursos Humanos.....                       | 195        |
| 6.2.3.6.  | Distribución de Espacio.....                | 197        |
| 6.2.4.    | Infraestructura Adecuada (Layout) .....     | 197        |
| 6.3.      | Requerimientos Legales.....                 | 199        |
| 6.3.1.    | Marco Legal.....                            | 199        |
| 6.3.1.1   | Tipo de Empresa.....                        | 200        |
| 6.3.1.2   | Requisitos principales.....                 | 200        |
| 6.3.2     | Constitución.....                           | 204        |
| 6.3.3     | Aporte de los Socios.....                   | 205        |
| <b>7.</b> | <b>PLAN FINANCIERO .....</b>                | <b>206</b> |
| 7.1.      | Objetivos.....                              | 206        |
| 7.2.      | Inversión.....                              | 206        |
| 7.2.1.    | Activos Fijos.....                          | 207        |
| 7.2.1.1.  | Construcción.....                           | 207        |
| 7.2.1.2.  | Equipamiento.....                           | 207        |
| 7.2.2.    | Activos Intangibles o Diferidos.....        | 209        |
| 7.2.2.1.  | Gastos de Constitución.....                 | 209        |
| 7.2.2.2.  | Permisos de Operación.....                  | 209        |
| 7.2.2.3.  | Gastos de Instalación.....                  | 209        |
| 7.3.      | Capital de Trabajo.....                     | 210        |
| 7.4.      | Financiamiento Del Proyecto.....            | 211        |
| 7.5.      | Proyección de Ingresos Por Hospedaje.....   | 213        |
| 7.6.      | Proyección de Egresos.....                  | 214        |
| 7.6.1.    | Servicios Públicos.....                     | 215        |
| 7.6.2.    | Materiales.....                             | 215        |
| 7.6.3.    | Sueldos.....                                | 216        |
| 7.6.4.    | Depreciación.....                           | 218        |
| 7.6.5.    | Amortización.....                           | 218        |
| 7.6.6.    | Gastos Generales.....                       | 219        |
| 7.6.7.    | Publicidad.....                             | 219        |
| 7.7.      | Estados Financieros.....                    | 221        |
| 7.7.1.    | Estado de Situación Inicial Proyectado..... | 221        |

|          |   |            |
|----------|---|------------|
| 7.7.2.   | Estado de Resultados Proyectado.....              | 222        |
| 7.7.3.   | Balance General Proyectado.....                   | 223        |
| 7.7.4.   | Flujo de Fondos.....                              | 225        |
| 7.8.     | Indicadores Financieros.....                      | 227        |
| 7.8.1.   | Punto de Equilibrio.....                          | 227        |
| 7.8.1.1. | Análisis del Punto De Equilibrio En Unidades..... | 229        |
| 7.8.1.2. | Análisis del Punto De Equilibrio En Dólares.....  | 229        |
| 7.8.2.   | Tasa de Descuento.....                            | 230        |
| 7.8.3.   | Valor Actual Neto.....                            | 231        |
| 7.8.4.   | Tasa Interna de Retorno.....                      | 231        |
| 7.8.5.   | Periodo de Recuperación de Capital.....           | 232        |
| 7.8.6.   | Relación Beneficio / Costo.....                   | 232        |
| 7.8.7.   | Razones Financieras.....                          | 233        |
| 7.8.7.1. | Índice de Liquidez.....                           | 233        |
| 7.8.7.2. | Índice de endeudamiento.....                      | 233        |
| 7.8.7.3. | Margen bruto .....                                | 234        |
| 7.8.7.4. | Margen neto.....                                  | 234        |
| 7.8.7.5. | Rentabilidad patrimonial.....                     | 234        |
| 7.8.7.6. | Rendimiento sobre Activo Total.....               | 234        |
| 7.8.7.7. | Índice de Rotación de Activos .....               | 234        |
| 7.8.7.8. | Apalancamiento Total .....                        | 234        |
| 7.8.8.   | Análisis de Sensibilidad .....                    | 234        |
| <b>8</b> | <b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>       | <b>237</b> |
| 8.1      | Conclusiones.....                                 | 237        |
| 8.2      | Recomendaciones.....                              | 240        |
|          | Bibliografía.....                                 | 241        |
|          | Anexos.....                                       | 243        |

## INDICE DE CUADROS

| <i><b>CUADRO</b></i>  | <i><b>PAG.</b></i> |
|---|--------------------|
| Cuadro 1.1: Censo del Cantón Milagro (INEC 2001).....                     | 17                 |
| Cuadro 3.1: Tabla De Segmentación.....                                    | 77                 |
| Cuadro 3.2: Población Para El Año 2001.....                               | 78                 |
| Cuadro 3.3: Población Para El Año 2008 .....                              | 79                 |
| Cuadro 3.4: Población Por Estrato Año 2008 .....                          | 79                 |
| Cuadro 3.5: Población Encuestada Por Rango De Edades .....                | 85                 |
| Cuadro 3.6: Instrucción De La Población .....                             | 86                 |
| Cuadro 3.7: Género de los encuestados .....                               | 87                 |
| Cuadro 3.8: Residencia De Los Encuestados .....                           | 88                 |
| Cuadro 3.9: Medio De Movilización.....                                    | 89                 |
| Cuadro 3.10: Asistencia A Un Motel .....                                  | 90                 |
| Cuadro 3.11: Lugar De Preferencia Por Género.....                         | 91                 |
| Cuadro 3.12: Lugares De Preferencia Por Edades.....                       | 92                 |
| Cuadro 3.13: Frecuencia de visita a un Motel .....                        | 93                 |
| Cuadro 3.14: Importancia Del Servicio .....                               | 94                 |
| Cuadro 3.15: Servicios Adicionales En Moteles.....                        | 95                 |
| Cuadro 3.16: Disposición Para Trasladarse.....                            | 97                 |
| Cuadro 3.17: Precios De Habitación Básica .....                           | 98                 |
| Cuadro 3.18: Medios De Publicidad .....                                   | 100                |
| Cuadro 4.1: Proporción de Establecimientos Hoteleros según Categoría..... | 107                |
| Cuadro 4.2: Establecimientos Hoteleros de la Provincia del Guayas.....    | 108                |
| Cuadro 4.3: Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) .....         | 111                |
| Cuadro 4.4 Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI) .....          | 112                |
| Cuadro 4.5 Análisis FODA.....   | 116                |
| Cuadro 4.6 FODA Estratégico.....  | 123                |
| Cuadro 5.1: Establecimientos Hoteleros Cantón Milagro.....                | 137                |
| Cuadro 5.2: Proyección de la Oferta.....                                  | 138                |
| Cuadro 5.3: Visitas al año .....  | 140                |

|   |     |
|---|-----|
| Cuadro 5.4: Proyección Histórica de la Demanda.....       | 141 |
| Cuadro 5.5: Cálculo de Mínimos Cuadrados.....             | 142 |
| Cuadro 5.6: Proyección de la Demanda.....                 | 143 |
| Cuadro 5.7: Proyección de la Demanda Insatisfecha.....    | 145 |
| Cuadro 5.8: Presupuesto de Publicidad.....                | 169 |
| Cuadro 5.9: Plan de Publicidad.....                       | 170 |
| Cuadro 5.10: Cronograma de Tareas.....                    | 171 |
| Cuadro 6.1: Costos de Servicios Públicos.....             | 177 |
| Cuadro 6.2: Capacidad Instalada .....                     | 184 |
| Cuadro 6.3: Capacidad Utilizada .....                     | 184 |
| Cuadro 6.4: Cotizaciones De Construcción.....             | 185 |
| Cuadro 6.5: Costos De Construcción.....                   | 186 |
| Cuadro 6.6: Costos Del Área De Recepción / Caja .....     | 187 |
| Cuadro 6.7: Costos Del Área Administrativa.....           | 188 |
| Cuadro 6.8: Costos Generales.....                         | 189 |
| Cuadro 6.9: Costos del Área de Cafetería.....             | 190 |
| Cuadro 6.10: Costos de Menaje.....                        | 191 |
| Cuadro 6.11: Costos De Cristalería.....                   | 191 |
| Cuadro 6.12: Costos De Las Habitaciones .....             | 192 |
| Cuadro 6.13: Alimentos.....                               | 193 |
| Cuadro 6.14: Costos De Limpieza .....                     | 194 |
| Cuadro 6.15: Requerimiento De Personal .....              | 195 |
| Cuadro 6.16: Costos De Recursos Humanos (Sueldos) .....   | 196 |
| Cuadro 6.17: Costos De Recursos Humanos (Beneficios)..... | 196 |
| Cuadro 6.18: Aporte De Los Socios.....                    | 205 |
| Cuadro 7.1 Inversión.....                                 | 207 |
| Cuadro 7.2 Activo Fijo.....                               | 208 |
| Cuadro 7.3 Activos Diferidos.....                         | 210 |
| Cuadro 7.4 Capital De Trabajo.....                        | 210 |
| Cuadro 7.5 Financiamiento.....                            | 211 |
| Cuadro 7.6 Tabla De Amortización Del Préstamo.....        | 211 |
| Cuadro 7.7. Proyección De Ingresos Anuales.....           | 214 |
| Cuadro 7.8. Costos Servicios Básicos .....                | 215 |

|   |     |
|---|-----|
| Cuadro 7.9. Costos de Materiales .....                    | 215 |
| Cuadro 7.10. Costos del Personal de Servicio.....         | 216 |
| Cuadro 7.11. Sueldos Administrativos.....                 | 217 |
| Cuadro 7.12. Costos Por Depreciaciones.....               | 218 |
| Cuadro 7.13. Costos Por Amortizaciones.....               | 218 |
| Cuadro 7.14. Costos De Útiles De Oficina.....             | 219 |
| Cuadro 7.15. Costos De Publicidad.....                    | 219 |
| Cuadro 7.16. Proyección De Egresos Anuales.....           | 220 |
| Cuadro 7.17. Estado de Situación Inicial .....            | 221 |
| Cuadro 7.18. Estado de Resultados Proyectado .....        | 223 |
| Cuadro 7.19. Balance General Proyectado .....             | 224 |
| Cuadro 7.20. Flujo de Fondos Proyectado.....              | 226 |
| Cuadro 7.21. Costos Variables y Fijos.....                | 228 |
| Cuadro 7.22. Punto De Equilibrio En Unidades .....        | 229 |
| Cuadro 7.23. Punto De Equilibrio En Dólares .....         | 229 |
| Cuadro 7.24. Cálculo Tasa De Descuento.....               | 230 |
| Cuadro 7.25. Razones Financieras.....                     | 233 |
| Cuadro 7.26. Análisis De Sensibilidad Por Precio.....     | 236 |
| Cuadro 7.27. Análisis De Sensibilidad Por Ocupación ..... | 236 |