



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE EXPANSIÓN DE LA RESIDENCIA ESTUDIANTIL CHEZ AMELIE EN
LA CIUDAD DE LATACUNGA.

Autora

Andrea Catherine Zapata Amores

Año
2019



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE EXPANSIÓN DE LA RESIDENCIA ESTUDIANTIL CHEZ AMELIE EN
LA CIUDAD DE LATACUNGA.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Magíster en Administración de
Empresas mención Gerencia Organizacional

Profesor Guía

Mgt. Diego Fabián Andrade Izurieta

Autora

Andrea Catherine Zapata Amores

Año

2019

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de expansión de la residencia estudiantil Chez Amelie en la ciudad de Latacunga, a través de reuniones periódicas con el estudiante Andrea Catherine Zapata Amores, en el semestre 201900, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.

Diego Fabián Andrade Izurieta
Máster en Microfinanzas y Desarrollo Social
C.I.: 0602610685

DECLARACIÓN PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de expansión de la residencia estudiantil Chez Amelie en la ciudad de Latacunga, de Andrea Catherine Zapata Amores, en el semestre 201900, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Lidia Margarita Romo Pico

Magíster en Economía mención Descentralización y Desarrollo Local

C.I.: 1703714087

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

Andrea Catherine Zapata Amores

C.I.: 0502403975

AGRADECIMIENTOS

Agradezco infinitamente a mis padres, quienes me han apoyado siempre en cada meta propuesta y han estado conmigo en todo momento. A mi pequeña Amelie, quien con su sonrisa y cariño me ha demostrado que la vida es hermosa. A mi compañero de vida, por darme los ánimos para no decaer nunca. A mi hermano y mi pequeño Ilian, que a pesar de la distancia alegran mis días.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi pequeñita y a todos quienes confiaron en mí.

RESUMEN

El presente proyecto tiene como objetivo diseñar un plan de expansión para la residencia estudiantil Chez Amelie, con la finalidad de satisfacer la demanda. La residencia se encuentra ubicada en la Parroquia Belisario Quevedo, ciudad de Latacunga. Para alcanzar dicho objetivo, es importante determinar la capacidad del mercado y las necesidades mostradas por los estudiantes de la universidad de las Fuerzas Armadas ESPE extensión Latacunga, a quienes está dirigido. Considerando los recursos organizacionales y humanos se proponen condiciones técnicas y operativas con el fin de potencializar la expansión.

La expansión está basada en la demanda y la capacidad de inversión, y para alcanzar el 100% de la capacidad instalada de la residencia estudiantil se propuso objetivos y estrategias empresariales. Además, considerando que la ampliación consta de 20 habitaciones amobladas, tanto simples como dobles, se requiere de adecuaciones para cubrir la demanda. Para esto se toma en cuenta el presupuesto y de esta manera proyectar el plan de producción según el crecimiento estimado para los 5 años establecidos.

De igual manera, la investigación cuenta con una estructura económica y financiera que permite evidenciar indicadores y resultados en función de la inversión. Para lo cual, los estados financieros se han sometido a evaluación dando como resultado un VAN y TIR positivos e indicadores acorde a lo esperado, dando como conclusión que el proyecto es financieramente viable.

ABSTRACT

The objective of the current project is to design an expansion plan for the student residence "Chez Amelie", in order to satisfy the rent demands. The residence is placed in the Parroquia Belisario Quevedo, in Latacunga city. To achieve the objective, it is important to define the market availability, and the student's needs. The project is focus on the "Fuerzas Armadas ESPE Latacunga" students. Considering the organizational and human resources, this work considers technical and operational conditions in order to potentialize the expansion.

The expansion is based on the rent demands and the investment capacity. Moreover, in order to reach the 100% of the installed capacity of the student residence, some objectives and business strategies have been proposed. Then, the extension consists of 20 furnished rooms, both single and doubles, it is mandatory some adjustments to supply the rent demands. To achieve this goal, the budget is considered in order to make a production plan based on the estimated growth for the following 5 years.

In the same way, the research has an economic and financial structure that allows to show indicators and results based on the investment. To this end, the financial statements have been subject to evaluation, resulting in a positive VAN and TIR, and indicators according to what was expected, concluding that the project is financially viable.

ÍNDICE

1. CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Antecedentes	1
1.2. Pertinencia del tema.....	2
1.3. Diagnóstico del entorno actual	3
1.4. Objetivo general y específico	4
1.4.1. Objetivo general	4
1.4.2. Objetivos específicos	4
2. CAPÍTULO II ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA.....	5
2.1. Entorno macroeconómico y político	5
2.1.1. Entorno macroeconómico	5
2.1.2. Entorno político	9
2.2. Análisis del sector	10
2.2.1. Tamaño de la industria.....	11
2.2.2. Ciclos económicos	12
2.2.3. Análisis Porter	12
2.2.4. Productos sustitutos medios debido a costos	13
2.3. Análisis del mercado	16
2.3.1. Análisis de la competencia.....	16
2.3.2. Investigación de mercados y análisis del cliente	21
2.3.2.1. Diseño de la metodología de investigación	21
2.3.2.2. Estimación del mercado potencial	22
2.3.2.3. Definición del mercado meta	24
2.3.2.4. Perfil del consumidor	24
2.3.2.5. Hallazgos importantes de la investigación.....	25
2.4. Análisis FODA	29
2.4.1. Estrategia genérica	32
2.5. Conclusiones del capítulo.....	33
3. CAPÍTULO III. ESTRATEGIA GENÉRICA	

Y ESTRATEGIA DE MERCADO	34
3.1. Estrategia genérica de ingreso al mercado	34
3.2. Naturaleza y filosofía del negocio	36
3.2.1. Filosofía del negocio	36
3.2.1.1. Valores	36
3.2.1.2. Principios	37
3.2.1.3. Políticas	37
3.3. Estilo corporativo.....	37
3.4. Enfoque social, impacto en la comunidad.....	38
3.5. Misión y visión	39
3.5.1. Misión.....	39
3.5.2. Visión	39
3.6. Objetivos de crecimiento y financieros	39
3.6.1. Objetivos de crecimiento	39
3.6.2. Objetivos financieros	40
3.7. Información legal.....	40
3.7.1. Tipo de empresa	40
3.7.2. Legislación vigente.....	41
3.7.3. Gastos de constitución	43
3.7.4. Norma o política de distribución de utilidades	43
3.7.5. Capital social.....	43
3.8. Estructura Organizacional.....	44
3.8.1. Descripción de integrantes.....	45
3.9. Ubicación	48
3.9.1. Lugar de ubicación	48
3.9.2. Subsidiarias.....	48
3.10. Ventaja Competitiva.....	49
3.10.1. Cadena de valor	49
3.10.2. Ventaja competitiva y propuesta de posicionamiento.....	53
3.11. Estrategias de mercado	54

3.11.1. Concepto del servicio	54
3.11.2. Estrategias de distribución	56
3.11.3. Estrategias de precios.....	56
3.11.4. Estrategias de promoción.....	59
3.11.5. Estrategias de comunicación	60
3.11.6. Estrategias de servicio	60
3.11.7. Presupuesto	61
3.11.8. Proyecciones de ventas	62
3.12. Conclusiones del capítulo.....	65
4. CAPÍTULO IV. OPERACIONES	66
4.1. Estado de desarrollo	66
4.1.1. Estrategia operativa	67
4.1.2. Táctica operativa	67
4.2. Descripción del proceso	68
4.3. Necesidades y requerimientos	75
4.4. Plan de prestación del servicio	78
4.6. KPI'S de desempeño del proceso productivo	82
4.7. Conclusiones del capítulo	84
5. CAPÍTULO V. PLAN FINANCIERO.....	85
5.1. Supuestos a considerar para la elaboración del plan financiero.....	85
5.2. Estados Financieros Proyectados	87
5.2.1. Estado de Resultados	87
5.2.2. Estado de situación o balance general.....	89
5.2.3. Estado de flujos de caja	91
5.2.3.1. Archivos de pérdidas y ganancias con proyección a 5 años	96
5.2.3.2. Flujo de caja con proyección a 5 años.....	102
5.2.3.3. Balance general con proyección a 5 años	104
5.2.4. Análisis de relaciones financieras	108
5.2.4.1. Índices aplicables a la empresa.....	108

5.2.4.2. VAN	109
5.2.4.3. TIR.....	111
5.2.4.4. PRI.....	112
5.2.4.5. Análisis de punto de equilibrio	113
5.2.5. Impacto económico, regional, social, ambiental.....	114
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	116
6.1 Conclusiones.	116
6.2. Recomendaciones	117
REFERENCIAS.....	119
ANEXOS	124

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Producto Interno Bruto (PIB) trimestral	5
<i>Figura 2.</i> Tasas de variación interanual del VAB por industria	6
<i>Figura 3.</i> Tasa de Desocupación y de Empleo adecuado	7
<i>Figura 4.</i> Índice de confianza al consumidor	8
<i>Figura 5.</i> Gráfica de Porter	13
<i>Figura 6.</i> Preferencia en vivir en una residencia estudiantil	26
<i>Figura 7.</i> Aceptación servicio de restaurante	27
<i>Figura 8.</i> Representación tabla 5	28
<i>Figura 9.</i> Representación tabla 6	29
<i>Figura 10.</i> Estrategias genéricas de Porter	35
<i>Figura 11.</i> Matriz de Ansoff	35
<i>Figura 12.</i> Marca de la Residencia Estudiantil Chez Amelie	38
<i>Figura 13.</i> Organigrama Chez Amelie	47
<i>Figura 14.</i> Ubicación Residencia Estudiantil Chez Amelie	48
<i>Figura 15.</i> Cadena de valor	53
<i>Figura 16.</i> Características del servicio	54
<i>Figura 17.</i> Consideraciones en la fijación de precios	57
<i>Figura 18.</i> Proceso para corregir la “no conformidad”	82

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Tipos de lugares de arriendo en Belisario Quevedo.....	11
Tabla 2. Clasificación Nacional de Actividades Económicas.....	11
Tabla 3. Características de la competencia.....	16
Tabla 4. Matriz de perfil competitivo.....	19
Tabla 5. Preferencia en vivir en una residencia estudiantil	25
Tabla 6. Aceptación servicio de restaurante.....	26
Tabla 7. Preferencia por servicios ofertados	27
Tabla 8. Preferencia tipo de habitación	28
Tabla 9. Matriz FODA.....	30
Tabla 10. Estrategias FODA.....	31
Tabla 11. Inscripción sociedad de hecho en SRI	41
Tabla 12. Descripción de puestos de trabajo	45
Tabla 13. Portafolio de servicios	55
Tabla 14. Precios por servicio	58
Tabla 15. Precio por paquete	58
Tabla 16. Presupuesto de aplicación de estrategias	61
Tabla 17. Proyección de ventas escenario normal.....	64
Tabla 18. Proyección de ventas escenario óptimo	64
Tabla 19. Tácticas operativas.....	67
Tabla 20. Elementos del proceso de servucción	68
Tabla 21. Simbología con la Norma ANSI.....	70
Tabla 22. Flujograma servicio de alojamiento	71
Tabla 23. Flujograma servicio de restaurante	72
Tabla 24. Flujograma producción de alimentos.....	73
Tabla 25. Flujograma uso de lavandería	74
Tabla 26. Presupuesto habitación amoblada	76
Tabla 27. Presupuesto restaurante	77
Tabla 28. Presupuesto papelería	77
Tabla 29. Presupuesto construcción	78
Tabla 30. Capacidad máxima instalada	78

Tabla 31. Plan de Producción	79
Tabla 32. Cuadro de control de calidad.....	81
Tabla 33. Kpi's del proceso productivo.....	83
Tabla 34. Supuestos Plan Financiero.....	86
Tabla 35. Balance de Resultados año 2020 – Escenario normal.....	87
Tabla 36. Balance de Resultados año 2020 – Escenario óptimo	89
Tabla 37. Balance General año 2020.....	90
Tabla 38. Flujo de caja año 2020 – escenario normal.....	91
Tabla 39. Flujo de caja año 2020 – escenario óptimo	94
Tabla 40. Balance de Pérdidas y Ganancias proyectado – escenario normal	96
Tabla 41. Balance de Pérdidas y Ganancias proyectado – escenario óptimo.	99
Tabla 42. Flujo de caja proyectado – escenario normal	102
Tabla 43. Flujo de caja proyectado – escenario óptimo	103
Tabla 44. Balance General proyectado – escenario normal.....	104
Tabla 45. Balance General proyectado – escenario óptimo	106
Tabla 46. Índices financieros.....	108
Tabla 47. Tabla de flujos para cálculo del VAN.....	110
Tabla 48. Cálculo de la TMAR.....	110
Tabla 49. Flujo de efectivo acumulado.....	112

1. CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes

La residencia estudiantil Chez Amelie se encuentra ubicada en la Parroquia Belisario Quevedo de la ciudad de Latacunga. El inicio de sus actividades se remonta al 28 de mayo de 2018; siendo sus propietarios el Sr. Jaime Estuardo Zapata Guerra y la Sra. Iralda Jimena Amores Parra.

El área de construcción de la residencia es de mil doscientos metros cuadrados dentro de un terreno de cuatro mil quinientos metros cuadrados, la residencia estudiantil ofrece los servicios de: alojamiento, restauración, lavandería e internet, cada uno de ellos tiene un precio establecido.

El valor del alojamiento se cancela de manera mensual y se trabaja a través de un contrato donde se encuentran establecidas las normas y reglas a seguir dentro del lugar. La alimentación consta de desayuno, almuerzo y cena, la misma se maneja a través de un registro de firmas que al final de cada semana se da el total de consumo a cada inquilino; por último, la lavandería tiene un precio predeterminado por el servicio de lavado y secado de ropa.

Chez Amelie tiene en la actualidad 21 habitaciones, cada una de ellas cuenta con baño privado, agua caliente las 24 horas y closet. El área por habitación es de veinticinco metros cuadrados. La capacidad instalada es de 41 estudiantes, tanto en lo referente a alojamiento como restaurante.

Es importante mencionar que la residencia posee calentadores solares, estos utilizan la radiación del sol para calentar el agua por medio de ductos, mismos que se encuentran ubicados en el techo de la infraestructura y abastecen a todas las habitaciones, la inversión de los mismos justifica el ahorro en el pago de luz además del gran aporte generado al cuidado del medio ambiente.

La idea del negocio surgió por la necesidad de una vivienda confortable y segura para los estudiantes de la Universidad de las Fuerzas Armadas (UFA) ESPE – extensión Latacunga.

1.2. Pertinencia del tema

En la actualidad, existe un mercado competitivo, en donde pequeñas y medianas empresas surgen de manera muy frecuente, es por ello que es necesario estar en constante mejoramiento e innovación para mantener la estabilidad y posición en el mercado que se ha ido generando día tras día. Cuando la demanda existe y es latente, es importante tomar en cuenta el crecimiento o expansión de la empresa, autores como Hernández menciona que “el crecimiento económico no tiene sentido sin un crecimiento empresarial, este puede ser una estrategia adoptada por la empresa cuyo objetivo es el aumento de la rentabilidad o participación en el mercado”. (Hernández Perlines, 2001)

En una entrevista realizada a la Sra. Jimena Amores, uno de los socios de la residencia estudiantil, manifestó lo siguiente:

Estamos pensando en la factibilidad de construir otro bloque de habitaciones, porque al momento la residencia está llena. Al inicio del semestre, hubieron muchas personas a las cuales no pudimos ayudarlas, pues la residencia a diferencia de las otras, cuenta con todas las comodidades de un segundo hogar, lo que ha captado en los padres de familia y estudiantes. La UFA ESPE es una de las más grandes del país, y por ende siempre va a contar con un número elevado de alumnos, de los cuales alrededor del 50% son de otras provincias quienes desean un sitio confortable para vivir. (Amores, 2018)

De aquí nace la importancia de realizar un plan de expansión, con base en la información proporcionada por el Jefe de Admisión y Registro de la UFA ESPE – Latacunga, y en virtud que la tendencia de alumnos de otras provincias que se

matriculan es creciente, además, que se prevé que en el lapso de los próximos 3 años todas las carreras técnicas incluyendo las tecnologías, pasen al campus de Belisario Quevedo, lo que generaría un incremento en la demanda de alojamiento (Fabara, 2019).

En la actualidad, el número de estudiantes matriculados son 2.793 de carrera y 1.000 pertenecientes al curso de nivelación, lo que da un total de 3.793. Según los archivos de registro de la universidad objeto de estudio, se pudo conocer que 1.434 alumnos son de otras provincias, y el promedio de crecimiento histórico que ha tenido la institución en los últimos tres años es del 5% por semestre.

1.3. Diagnóstico del entorno actual

La Parroquia no cuenta con establecimientos turísticos, por tal motivo los estudiantes que vienen de ciudades alejadas se han visto en la necesidad de buscar un lugar de arriendo en la zona, en el cual puedan vivir mientras cursan sus estudios superiores en la ESPE; sin embargo, después de realizar una observación de campo se pudo determinar que en las condiciones actuales no se cuenta con la capacidad instalada para atender la demanda de alojamiento.

En el área cercana a la universidad se puede encontrar cuartos y casas de arriendo, mini departamentos y residencias estudiantiles, cada una con diferentes características; sin embargo, el precio se mantiene en un rango similar.

1.4. Objetivo general y específico

1.4.1. Objetivo general

Diseñar un plan de expansión para la residencia estudiantil Chez Amelie, ubicada en la Parroquia Belisario Quevedo, ciudad de Latacunga, con la finalidad de captar la demanda insatisfecha.

1.4.2. Objetivos específicos

- Determinar la capacidad del mercado para establecer estrategias comerciales que permita cubrir la capacidad instalada de la expansión de la residencia.
- Establecer objetivos y estrategias empresariales que delimiten el crecimiento esperado, considerando los recursos organizacionales y humanos.
- Proponer condiciones técnicas y operativas que se requieran para potencializar la expansión de la residencia.
- Plantear una estructura económica y financiera que permita evidenciar indicadores y resultados en función de la inversión.

2. CAPÍTULO II. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

2.1. Entorno macroeconómico y político

2.1.1. Entorno macroeconómico

Es importante comprender el entorno macroeconómico, ya que esto permite conocer las condiciones en las que se encuentra la economía en su conjunto, dando una visión del potencial éxito que pueden tener las empresas y negocios.

Dentro de los principales indicadores macroeconómicos del país se tienen los siguientes:

- **Producto Interno Bruto (PIB)**

Es el valor monetario de la producción de bienes y servicios finales de un país en un determinado periodo, en este caso en un año fiscal. (Sevilla, 2019)

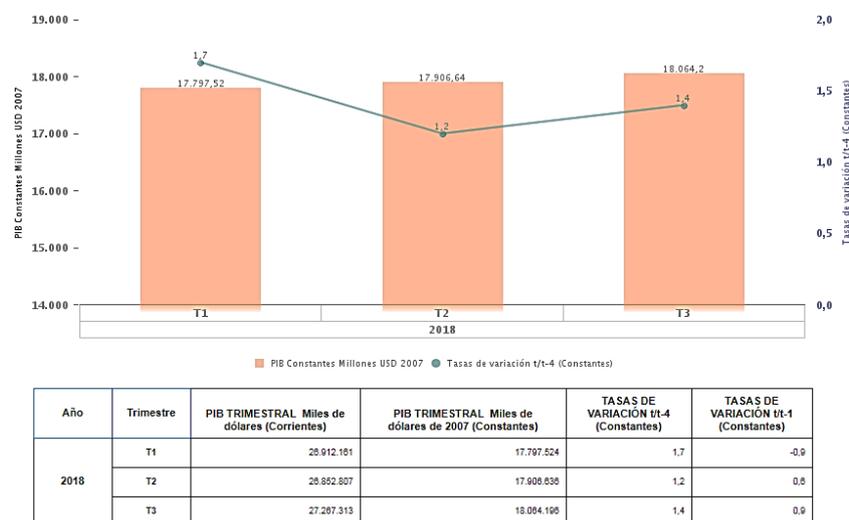


Figura 1. Producto Interno Bruto (PIB) trimestral
Tomado de (Banco Central del Ecuador, 2018)

En el tercer trimestre del año 2018 el PIB muestra una tendencia al alza lo cual

se evidencia en la tasa de crecimiento del 1,4% con relación al tercer trimestre del año 2017; lo que muestra que la economía está mejorando en cierta medida, aunque es necesario esperar los datos oficiales de cierre de año.

- **Valor Agregado Bruto (VAB)**

Es un indicador macroeconómico que mide “el valor total creado por un sector, país o región. Es el valor del conjunto de bienes y servicios que se producen en un país durante un periodo de tiempo, descontando los impuestos indirectos y los consumos intermedios” (López, 2019).

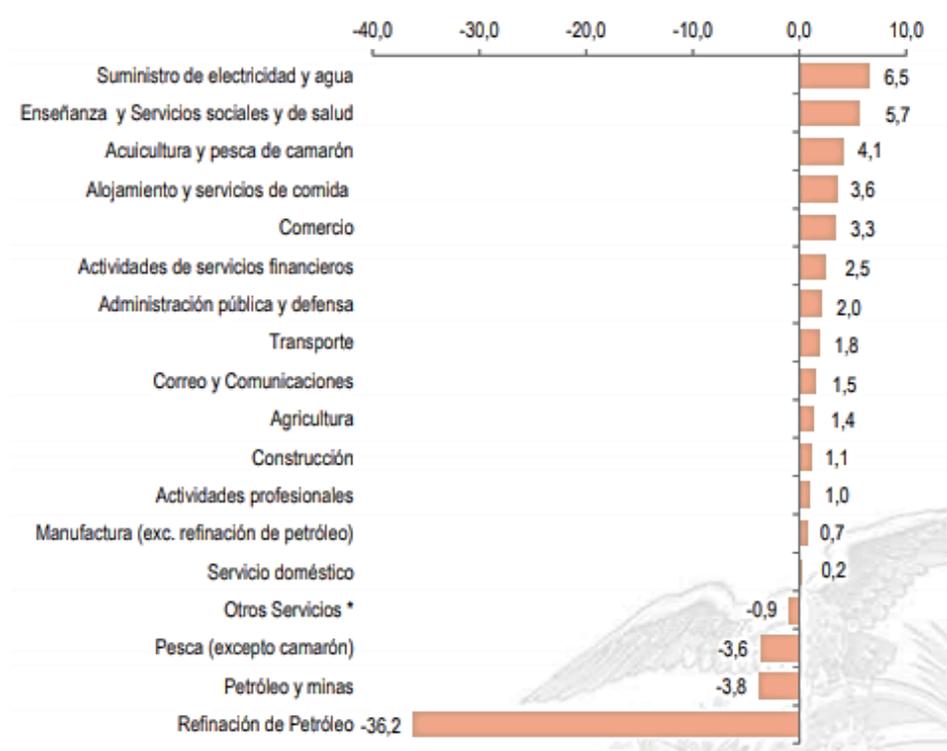


Figura 2. Tasas de variación interanual del VAB por industria

Tomado de (Banco Central del Ecuador, 2018, pág. 11)

Las actividades económicas que muestran una mayor variación interanual son: Suministro de electricidad y agua (6.5%); Enseñanza y servicios sociales y de salud (5.7%); Acuicultura y pesca de camarón (4.1%); Alojamiento y servicios de comida (3.6%) y Comercio (3.3%). (Banco Central del Ecuador, 2018, p. 11)

En virtud del tema del presente Plan, es importante indicar que la tasa de variación interanual del rubro de alojamiento y servicios de comida es positivo y se constituye en el quinto rubro con mayor crecimiento.

- **Empleo y Desempleo**

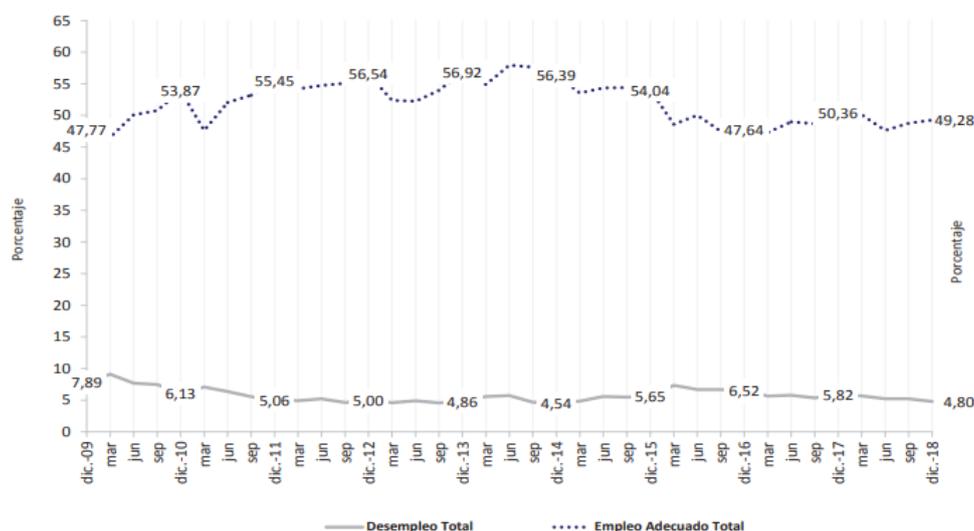


Figura 3. Tasa de Desocupación y de Empleo adecuado
Tomado de (Banco Central del Ecuador, 2018)

El índice de desempleo a finales del 2018 disminuye en 1,02% con relación al año 2017, lo que muestra que las personas cuentan con un empleo; sin embargo, el empleo adecuado disminuye 1,08%, lo que evidencia un deterioro en el tipo de empleo.

- **Índice de Confianza del Consumidor (ICC)**

Mide el nivel de confianza de los hogares respecto al de sus “percepciones actuales y expectativas futuras en relación al consumo, a la situación económica del hogar y al escenario económico del país”. (Viteri Díaz, 2006-2011)

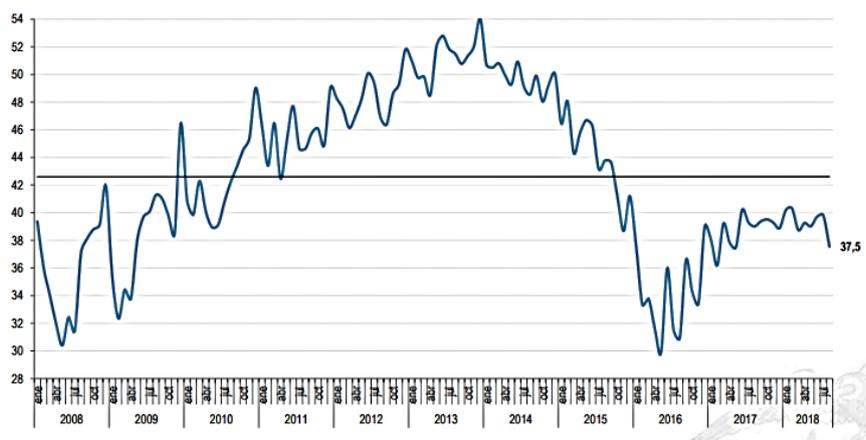


Figura 4. Índice de confianza al consumidor

Tomado de (Banco Central del Ecuador, 2018, pág. 33)

El índice de confianza del consumidor muestra una variación muy marcada a lo largo de los años, a finales del año 2013 obtuvo el puntaje más alto, a diferencia del año 2016 donde la caída del índice es muy marcado. Para el año 2018 la tendencia va en aumento llegando a los 37.6 puntos.

- **Migración Interna**

En el último censo realizado en el año 2010 se pudo conocer las provincias que tienen la mayor tasa de migración interna del país, las 10 provincias con las tasas más altas son:

1. Orellana
2. Galápagos
3. Pastaza
4. Pichincha
5. Sucumbíos
6. Bolívar
7. Manabí
8. Esmeraldas
9. Cotopaxi
10. Chimborazo

La migración interna generalmente se debe a los estudios, es favorable porque se puede ofrecer vivienda en esta situación.

2.1.2. Entorno político

La política de Ecuador es un tema complejo, ha causado división y ha generado la necesidad de explicaciones sobre las medidas que se pretenden tomar. Debido a todos los hechos suscitados y por diversas acciones y omisiones se ha llegado a una situación de crisis política.

Según los datos expuestos por el Centro Estratégico Latinoamericano de Geopolítica (CELAG), muestra que el “52% de los encuestados cree que la situación económica del país se mantiene igual que el año anterior, y el 37% sostiene que empeoró” (Centro Estratégico Latinoamericano de Geopolítica, 2018). Respecto a las perspectivas del futuro tampoco son positivas las respuestas, ya que el 54,4% considera que la situación no tendrá mejoras, el 24,3% pronostica que empeorará y el 20% conserva la esperanza de mejora.

Con el fin de mejorar la situación actual del país, se han generado políticas que contribuyan a la mejora del mismo, dentro de estas se encuentran las nuevas reformas a la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), donde se incluyen los criterios para el ingreso a la universidad. Entre estos criterios están “la evaluación de capacidades mediante el examen de admisión; pero se incorporan como criterios el récord académico del estudiante a lo largo de su vida estudiantil; además se considerará la condición socio-económica del aspirante; y, finalmente, políticas de acción afirmativa” (Diario El Mercurio, 2018).

Los nuevos criterios de evaluación considerados en la reforma a la LOES han contribuido positivamente en el ingreso a la universidad de los estudiantes que postulan, ya que no solo depende el puntaje del resultado del examen unificado que dan al finalizar el colegio, sino también, de los demás factores antes

mencionados que mejoran la calificación final, dándoles una oportunidad más para el ingreso.

En Ecuador según el registro del Consejo de Educación Superior las universidades están catalogadas en tres grupos: universidades particulares (autofinanciadas), particulares que reciben fondos del Estado y públicas (Navarro, Jenny, 2015). La UFA ESPE es de tipo pública.

Mientras las políticas de educación se mantengan, representan una oportunidad porque la demanda es elevada, además no hay un condicionante económico, la calificación y el número de carreras que tienen aprobadas por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES) hace que tenga demanda la universidad.

2.2. Análisis del sector

La parroquia Belisario Quevedo pertenece al cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi; y, se encuentra a 10 km del centro urbano de la capital provincial.

Dentro del lugar existe infraestructura catalogada como alojamiento turístico, como la Cabañas de Petrorillos con capacidad para 20 personas, las mismas que se encuentran ubicadas en la mitad del cerro Putzalagua, debido a la distancia y al difícil acceso no son consideradas como opción de alojamiento para los estudiantes de la universidad. Además, es un proyecto que se ha descuidado con el paso del tiempo por lo que en la actualidad no es posible acceder a este servicio.

Por otro lado, al ser un proyecto enfocado en el sector de servicios, es importante determinar los lugares que ofrecen alojamiento en las cercanías de la UFA ESPE - Latacunga sede Belisario Quevedo. Existen 21 establecimientos que brindan arriendo a estudiantes, entre ellos están las residencias estudiantiles, cuartos de arriendo, casas de arriendo y mini departamentos; cada uno varía en tamaño,

ubicación, seguridad, apariencia visual y precio.

A continuación se presenta la oferta de alojamiento existente en Belisario Quevedo, considerando para ello el tipo de lugar.

Tabla 1.

Tipos de lugares de arriendo en Belisario Quevedo

CANTIDAD	TIPO	CAPACIDAD/ HABITACIONES
11	Residencia Estudiantil	122
4	Cuartos de Arriendo	24
4	Casas de arriendo	13
2	Mini departamentos	4
21		168

La competencia que existe entre las empresas se da en función de las industrias existentes, para lo cual existe la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU 4.0), el mismo se detalla a continuación.

Tabla 2.

Clasificación Nacional de Actividades Económicas

I	Actividades de alojamiento y de servicio de comidas
I559	Otras actividades de alojamiento
I5590.0	Otras actividades de alojamiento
I5590.01	Servicio de residencias de estudiantes, dormitorios escolares, albergues para trabajadores, casas de huéspedes e internados.

Adaptado de (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos , 2012)

2.2.1. Tamaño de la industria

El tamaño de la industria se encuentra clasificado de la siguiente manera:

- *Pequeña industria.*- Lugar donde trabajan hasta 50 empleados.
- *Mediana industria.*- Cuenta entre 50 y 1000 empleados.
- *Gran industria.*- Aquellas con más de 1000 empleados.

Dentro de dicha clasificación, la residencia estudiantil Chez Amelie se encuentra identificada como pequeña industria, ya que cumple con las características de

dicho segmento como son:

- Mayor división del trabajo originada por una mayor complejidad en las funciones.
- Contar con una buena organización en lo relacionado a coordinación del personal y los recursos materiales, técnicos y financieros.
- Utiliza mano de obra directa.

2.2.2. Ciclos económicos

Los servicios que ofrece la residencia estudiantil Chez Amelie no están afectados de manera directa por los ciclos económicos; sin embargo, son estacionales, esto se debe a que depende de los periodos de clases que tienen los estudiantes de la UFA ESPE. La universidad se maneja por semestres, sin embargo, son cuatro los meses que tienen clases y alrededor de un mes y medio de vacaciones.

Al manejarse de esta manera, la residencia se ve afectada de manera mínima, ya que los estudiantes deben cancelar el arriendo de los meses de vacaciones, caso contrario la habitación se considera libre de ser arrendada a una nueva persona. Por otro lado, existe un porcentaje de alumnos que reprueban las materias del semestre y por diferentes motivos deciden retirarse de los estudios y la habitación se desocupa; por consecuencia, empieza el proceso de oferta de las habitaciones a los nuevos estudiantes que desean ingresar a la universidad. De esta manera se procura mantener la ocupación al 100% durante todo el año.

2.2.3. Análisis Porter

Existen cinco fuerzas de Porter que sirven como herramienta para determinar la intensidad de la competencia y la rivalidad en la industria.



Figura 5. Gráfica de Porter

Nota: Evaluación actual de la industria

2.2.4. Productos sustitutos medios debido a costos

a) Amenaza de nuevos entrantes (media)

Hace referencia a las barreras de entrada para nuevos competidores, es decir, entre más fácil sea entrar mayor será la amenaza.

Una de las principales barreras de entrada es la alta inversión para la construcción de la residencia estudiantil y los diversos trámites que se deben realizar para obtener los permisos correspondientes.

La zona cercana a la universidad, en dónde se encuentran ubicadas la mayor parte de residencias estudiantiles no tienen servicios de infraestructura, lo que genera una mayor inversión. Para solventar aquello, es necesario realizar lo siguiente:

- Trámite realizado en la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi (ELEPCOSA) de la energía eléctrica para la residencia, lo que conlleva a otro subproceso:
 - Realizar una solicitud de inspección al lugar.
 - Hacer un estudio con un profesional eléctrico particular con el fin de determinar la capacidad de energía que requiere la residencia estudiantil.
 - Presentar a ELEPCOSA para su aprobación.
 - Ejecuta la instalación de postes, redes y transformador eléctrico, el cual tiene un costo aproximado de 8000 USD.
 - El Departamento de Fiscalización de la empresa realiza una visita de campo para constatar que la obra esté ejecutada según lo previsto en el estudio previamente aprobado, autorizando la colocación de medidor y por ende la luz, con un costo alrededor de los 300 USD.
 - Para el abastecimiento del servicio de agua potable y alcantarillado se realiza la solicitud a la junta de agua potable de la parroquia Belisario Quevedo, autorizando la interconexión de los mismos.

El crecimiento de la industria es lento debido a la inversión económica que representa, por lo que no existe posibilidad de saturación a mediano plazo, además la demanda se encuentra en constante crecimiento siendo un factor clave para la industria.

A pesar de que la amenaza de nuevos entrantes es media no significa que no va a haber nuevos competidores, es por ello que es importante hacer un análisis continuo del sector.

b) Poder de negociación de los proveedores (bajo)

Los proveedores tienen un poder de negociación bajo debido a la gran oferta que existe de cada uno de ellos, es importante mantener relaciones estratégicas con

cada uno para garantizar el buen servicio y calidad en los productos ofertados.

c) Poder de negociación de los clientes

Los clientes de la residencia estudiantil Chez Amelie son los estudiantes que vienen de provincias o ciudades lejanas a Latacunga y que van a estudiar en la UFA ESPE – Latacunga. Su rango de edad varía entre los 17 a 23 años.

Existe mayor acogida por los estudiantes que ingresan a nivelación debido al horario nocturno que se maneja en la universidad para este nivel.

El poder de negociación de los clientes es alto debido a que el giro del negocio está enfocado en este sector en específico, de las tendencias del momento y de las necesidades mostradas por los mismos.

d) Productos sustitutos (media)

En la parroquia Belisario Quevedo hay casas de arriendo que están a disposición de los estudiantes, tienen la posibilidad de compartir entre varias personas con el fin de abaratar costos.

También se puede encontrar cuartos de arriendo, lugares más simples y económicos, con los servicios básicos.

A pesar de aquello, la residencia estudiantil Chez Amelie ofrece servicios que lo diferencian de los competidores y sustitutos, y la imagen visual proyectada de la infraestructura atrae a los clientes, creando la sensación de “estar en casa”.

e) Rivalidad de la industria (media)

El principal factor de rivalidad es la ubicación, ya que las residencias estudiantiles del sector se encuentran dentro de la parroquia, dando la cercanía que el estudiante busca.

La cantidad de competidores es media, y se encuentra en crecimiento, sin embargo el factor de diferenciación radica en los servicios y la imagen de Chez Amelie.

Al ser considerados una competencia fuerte frente a las demás residencias, estas se han visto en la necesidad de implementar en cierta medida los servicios que Chez Amelie ofrece, sin embargo, la calidad y la manera de manejarlos no ha podido compararse.

2.3. Análisis del mercado

2.3.1. Análisis de la competencia

Dentro de la parroquia Belisario Quevedo existen 21 establecimientos que brindan alojamiento a los estudiantes de la universidad, cada uno varía en su capacidad, precio y servicios ofertados.

Tabla 3.

Características de la competencia

Nº	TIPO	CAPACIDAD	PRECIO (mensual)	SERVICIOS
1	Residencia estudiantil	8 habitaciones	\$120	Cuarto con baño y espacio para cocina. Incluye todos los servicios básicos.
2	Casa de arriendo	4 habitaciones	\$100	Baño compartido y servicios básicos
3	Residencia estudiantil	8 habitaciones	\$100	Baño privado y servicios básicos.
4	Cuartos de arriendo	4 habitaciones	\$90	Baño privado y servicios básicos.
5	Residencia estudiantil	8 habitaciones	\$100	Cuarto con baño, cocina comunitaria. Para compartir se añade 50 dólares más por persona.
6	Mini departamento	2 habitaciones	\$100	Dormitorio, baño y cocina. Incluye todos los servicios básicos.

Nº	TIPO	CAPACIDAD	PRECIO (mensual)	SERVICIOS
7	Cuartos de arriendo	4 habitaciones	\$65	Cuarto con baño.
8	Residencia estudiantil	10 habitaciones	\$100	Baño privado y servicios básicos.
9	Residencia estudiantil (azul)	12 habitaciones	\$70 \$100	Cuarto pequeño \$70 Cuarto grande \$100 Baño compartido entre dos cuartos. Por construir cuartos para 4 personas con 2 literas y el valor es de \$50 por persona.
10	Residencia estudiantil	8 habitaciones	\$95	Baño privado y servicios básicos.
11	Residencia estudiantil	12 habitaciones	\$115	Baño privado y servicios básicos. Cocina comunitaria
12	Cuartos de arriendo	10 habitaciones	\$70 \$55	Cuarto con baño con internet \$70. Cuarto con baño sin internet \$55.
13	Residencia Estudiantil	16 habitaciones	\$105 \$130	Cuarto con baño, closet y espacio para cocina \$105, para compartir entre dos personas \$120. Mini Suite Un dormitorio, baño y cocina \$130, para compartir entre dos personas \$160.
14	Residencia Estudiantil	12 habitaciones	\$110	Baño privado y servicios básicos. Cocina comunitaria.
15	Residencia Estudiantil "San Bartolomé"	12 habitaciones	\$110	Cuarto con baño, y espacio con cocina todos los servicios básicos
16	Casa de arriendo	3 habitaciones	\$220	Habitaciones con baño compartido, cocina y sala.
17	Mini departamento	2 habitaciones	\$250	2 Habitaciones, 1 baño, cocina, sala y comedor completamente amoblado máximo para dos personas
18	Residencia Estudiantil	16 habitaciones	\$100	Cuarto con baño, y espacio con cocina todos los servicios básicos

Nº	TIPO		CAPACIDAD	PRECIO (mensual)	SERVICIOS
19	Cuartos arriendo	de	6 habitaciones	\$100	Cuarto con baño, y espacio con cocina todos los servicios básicos
20	Casa arriendo	de	3 habitaciones	\$250	Cuarto con baño, cocina, sala y todos los servicios básicos
21	Casa arriendo	de	3 habitaciones	\$230	Cuarto con baño, y espacio con cocina todos los servicios básicos.

El costo promedio por servicio de alojamiento de la competencia es de 100 USD, a diferencia de la Residencia Estudiantil Chez Amelie que el precio es de 120 USD.

Después de realizar una observación de campo se pudo determinar la imagen de la competencia; la fachada de las residencias que tienen cuartos de arriendo en un 80% se encuentra solo en cemento, las residencias estudiantiles tienen mejor aspecto externo, sin embargo al interior de las mismas no todas se encuentran aseadas, generando una primera mala impresión. Por el lado de las casas de arriendo son acogedoras al igual que los mini departamentos. Todas brindan servicios básicos, sin embargo, después de mantener una conversación informal con varios residentes se pudo conocer que existen muchos problemas en lo referente al agua caliente e internet. (Ver anexo 1)

El segmento al cual tanto la competencia como la residencia objeto de estudio está dirigida son los estudiantes de la UFA ESPE – extensión Belisario Quevedo.

Cabe mencionar, que ninguna residencia estudiantil ofrece el servicio de restaurante y cuarto de lavado, por el momento la residencia Chez Amelie es la única en hacerlo, lo que lo convierte en un factor diferenciador frente a los demás.

Tabla 4.

Matriz de perfil competitivo

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO									
		Residencia San Bartolomé		Residencia #5		Residencia #13		Residencia Chez Amelie	
FACTORES IMPORTANTES PARA EL ÉXITO	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1 Reconocimiento y prestigio de la marca en el mercado	0,2	4	0,8	3	0,6	3	0,6	4	0,8
2 Calidad de los productos	0,15	3	0,45	3	0,45	3	0,45	4	0,6
3 Ubicación y localización	0,15	3	0,45	5	0,6	4	0,6	3	0,45
4 Publicidad y marketing	0,1	2	0,2	2	0,2	2	0,2	2	0,2

del producto Servicios 5 adicionales	0,15	2	0,3	1	0,15	1	0,15	4	0,6
6 Precios	0,1	3	0,3	3	0,3	4	0,4	3	0,3
7 Participación del mercado	0,15	4	0,6	4	0,6	3	0,45	3	0,45
TOTAL	1		3,1		2,9		2,85		3,4

**VALORES DE LA
CLASIFICACIÓN**

4	FORTALEZA PRINCIPAL
3	FORTALEZA MENOR
2	DEBILIDAD MENOR
1	DEBILIDAD PRINCIPAL

En la matriz se puede observar que la residencia Chez Amelie obtuvo un promedio de 3,4 al analizar los factores allí planteados, por lo que muestra el mejor perfil competitivo, seguido de la residencia San Bartolomé con un valor de 3,1.

Los factores en los que Chez Amelie se destaca frente a los demás son: reconocimiento y prestigio de la marca en el mercado, ya que tiene muy buenas recomendaciones en el lugar, inclusive ha tenido el agrado de recibir la visita de autoridades de la UFA ESPE – Latacunga, quienes han felicitado por el servicio y la infraestructura. Otro punto importante es la calidad de los productos, desde los cimientos hasta la culminación total (acabados) fueron supervisados por profesionales en el campo, por el lado de la restauración los productos son frescos y almacenados de manera óptima para su uso. En lo referente a servicios adicionales, cuenta con cuarto de lavado en óptimas condiciones y un área de juegos en proceso de expansión.

2.3.2. Investigación de mercados y análisis del cliente

2.3.2.1. Diseño de la metodología de investigación

La investigación tiene un enfoque cuantitativo, entendiendo a este como aquel que “utiliza la recolección de datos, para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014). El presente proyecto se realizará en la parroquia de Belisario Quevedo, para ello es importante analizar el lugar al igual que levantar la información sobre las características del mercado, y de esa manera poder determinar las estrategias respectivas en caso de ser necesarias.

La presente investigación tiene un alcance descriptivo, ya que “busca especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un

análisis” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, pág. 92).

Es necesario identificar los aspectos relevantes con el fin de conocer el entorno y las necesidades de los estudiantes para ofrecerles un servicio acorde a aquello.

También es importante aplicar una investigación de campo con el fin de recopilar información primaria, a través de observar e interactuar con las personas en su entorno habitual.

Las técnicas a utilizarse son encuestas dirigidas a los estudiantes de la UFA ESPE – Latacunga, debido a que el alojamiento residencial está dirigido a este mercado objetivo.

La información que se utiliza es de tipo primaria y secundaria. De tipo primaria ya que para la recolección de información se aplicó encuestas de autoría propia y secundaria por la información obtenida de estudios previamente realizados que servirán de apoyo.

Como instrumento a aplicar se cuenta con un cuestionario estructurado, con el fin de levantar la información requerida para la presente investigación. El modelo de encuesta se encuentra disponible en el anexo 2.

La aplicación de la misma es un muestreo aleatorio estratificado, el estrato definido es el lugar de procedencia.

Se puede concluir que la investigación comprende un proceso de observación directa y de levantamiento de encuestas en lo referente a información primaria.

2.3.2.2. Estimación del mercado potencial

Para el cálculo de la población y muestra, se tomó como base los estudiantes matriculados en el año 2018 en la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE Latacunga, es decir 2.793 estudiantes de carrera y 1.000 pertenecientes al curso de nivelación, lo que da un total de 3.793.

En una entrevista realizada al Jefe de Admisión y Registro de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE Latacunga, se pudo conocer que 1.434 estudiantes vienen de provincias, quienes serán considerados como la población de la investigación.

Para el cálculo de la muestra se aplicó la siguiente fórmula:

(Ecuación 1.)

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

Tomado de (Psyma Group Ag., 2015)

$$n = \frac{1434 * 3.84 * 0.5 * 0.5}{3.58 + 0.96}$$

$$n = 303 \text{ estudiantes}$$

Donde:

N: 1434

n = ?

p = 0,5

q = 0,5

z = 1,96

e = 0,05

Para la tabulación y análisis de las encuestas levantadas se utiliza el programa SPSS, el cual permite el análisis de resultados, los mismos se presentan de manera tabular, gráfica y explicativa (ver anexo 3).

Con los resultados obtenidos en la encuesta se pudo determinar que el mercado potencial de la presente investigación es el 72.6% del total de la población (1.434), dando como resultado 1.041 estudiantes, quienes estarían dispuestos a utilizar los servicios de la residencia estudiantil Chez Amelie (ver pregunta 1, anexo 3).

2.3.2.3. Definición del mercado meta

Una vez definido el segmento de mercado, que en este caso son los estudiantes que vienen de otras provincias y que estudian en la UFA ESPE- Latacunga, es importante establecer el consumo aparente que dicho segmento representa.

El 88.1% del total de encuestados manifiesta predisposición para arrendar una habitación de manera semestral, el 11.6% prefiere hacerlo anualmente y el 0.3% no indicó su preferencia. Siendo así y considerando el mercado potencial de 1041 estudiantes, 917 personas harían uso del servicio durante seis meses, y 121 de ellos durante un año.

Analizando los datos antes mencionados se puede identificar que la tendencia de arrendamiento es semestral, siendo esta una característica al momento de ofertar el servicio.

El valor destinado de cada estudiante por alojamiento es de 120 USD, este valor es mensual debido a que se manejan los pagos en este periodo de tiempo.

Por otra parte, el 91.4% de encuestados estarían dispuestos a pagar mensualmente por el alojamiento entre los \$120 y \$140, actualmente el valor de este servicio se encuentra dentro del rango (ver pregunta 5, anexo 3).

2.3.2.4. Perfil del consumidor

El consumidor al cual están dirigidos los servicios ofertados en la residencia Chez Amelie son los estudiantes de las Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE – Latacunga que vienen de otras provincias o ciudades alejadas a Latacunga y por ende necesitan de un lugar para vivir mientras duran sus estudios universitarios. La edad oscila entre los 17 y 24 años.

Según la encuesta aplicada, el 42.2% de alumnos provienen de Quito, y el 17.2% de Ambato. Siendo estos los principales consumidores.

El consumidor en su mayoría (84.8% según encuestas), prefiere que la habitación se encuentre amoblada ya que eso evitaría el arduo trabajo que implica movilizar los muebles del lugar de procedencia hacia el de estudios. Para lo cual están dispuestos a pagar entre \$20 y \$40 más por una habitación de este tipo.

Son personas que buscan un lugar seguro, cómodo, ubicado cerca de la universidad, que el ambiente sea agradable y el precio vaya acorde al servicio. Además, les gustaría recibir información sobre los servicios de la residencia estudiantil a través de redes sociales y página web del sitio.

2.3.2.5. Hallazgos importantes de la investigación

Gracias a la aplicación de la encuesta se pudo conocer que el 72.6% de estudiantes están interesados en vivir en una residencia universitaria en las cercanías del campus de Belisario Quevedo, con las características y servicios que solo se encuentra en Chez Amelie.

Tabla 5.

Preferencia en vivir en una residencia estudiantil

	Frecuencia	Porcentaje
Si	220	72,6
No	83	27,4

Total	303	100,0
--------------	------------	--------------

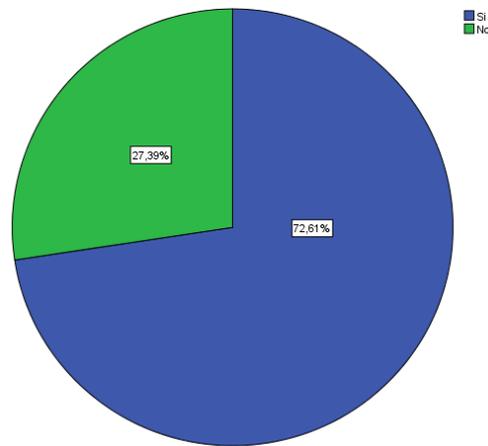


Figura 6. Preferencia en vivir en una residencia estudiantil

Un factor diferenciador de la residencia es el servicio de restaurante, y es favorable conocer que el 83.5% de los encuestados están dispuestos a pagar por este servicio.

Tabla 6.

Aceptación servicio de restaurante

	Frecuencia	Porcentaje
Si	253	83,5
No	50	16,5
Total	303	100,0

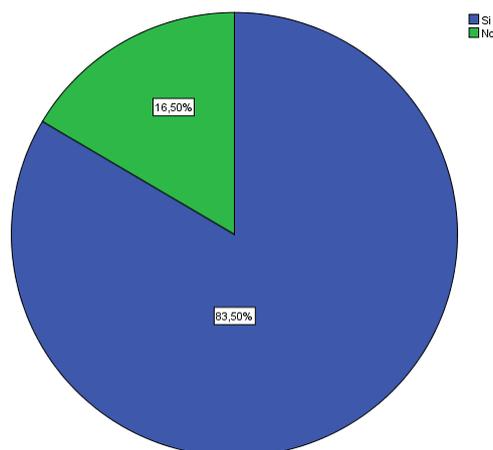


Figura 7. Aceptación servicio de restaurante

Además, el 83.2% consideran que los servicios que actualmente se ofrecen en el lugar, son suficientes para estar a gusto y tener una estancia confortable. Por otro lado, el 1.3% creen que sería oportuno y de mucha ayuda que exista también el servicio de papelería, impresora y computadoras. Es una idea que se prevé implementar en el futuro.

Tabla 7.

Preferencia por servicios ofertados

	Frecuencia	Porcentaje
S/R	252	83,2
Biblioteca	1	0,3
Billar	2	0,7
Cajero automático	2	0,7
Cancha	1	0,3
Cocina	3	1,0
Cyber	2	0,7
Farmacia	1	0,3
Gimnasio	1	0,3
Internet	29	9,6
Papelería	4	1,3
Tienda	1	0,3
Transporte	2	0,7
TV por cable	2	0,7
Total	303	100,0

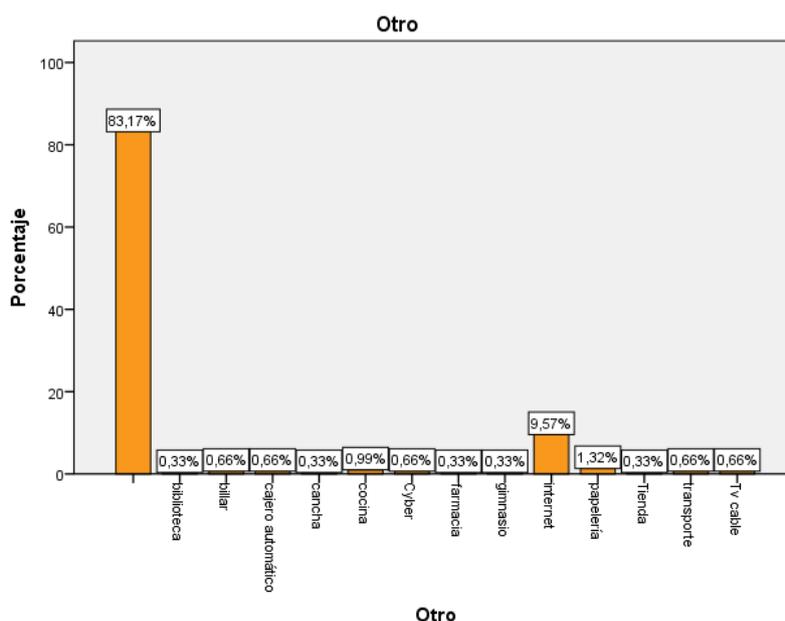


Figura 8. Representación tabla 5

Del total de encuestados, el 61.7% prefiere tener una habitación simple, el 34.3% doble y el 4% una triple. La residencia actualmente ofrece habitaciones amplias, con capacidad para que los estudiantes puedan compartir tranquilamente el espacio manteniendo la comodidad para cada uno de ellos. Sin embargo, al observar la preferencia marcada por tener una habitación simple, se puede considerar al momento de determinar la dimensión de las habitaciones para la expansión, y de esa manera optimizar espacios.

Tabla 8.

Preferencia tipo de habitación

	Frecuencia	Porcentaje
Simple	187	61,7
Doble	104	34,3
Triple	12	4,0
Total	303	100,0

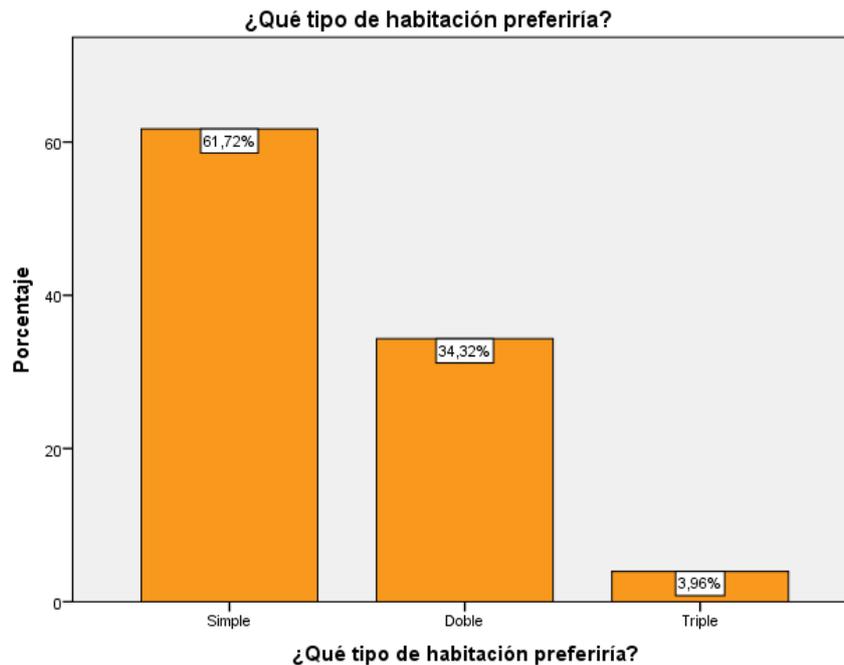


Figura 9. Representación tabla 6

2.4. Análisis FODA

Para determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la residencia estudiantil se utilizó la herramienta del grupo focal, el mismo se dio lugar en las instalaciones de la residencia y estuvo conformado por 8 personas: 3 trabajadores de la empresa y 7 estudiantes arrendatarios, con una duración de una hora. El objetivo principal a tratar fue conocer la percepción que cada uno tiene acerca de la residencia estudiantil Chez Amelie, los servicios ofertados, el personal y el entorno en general.

Al finalizar, con la información recolectada fue posible dar ponderaciones y calificar los elementos que conforman el ambiente interno y externo.

Dando como resultado la siguiente matriz:

Tabla 9.

Matriz FODA

	FACTOR	Calificación	Peso	Factor Ponderación	Valor Ponderado	
FORTALEZAS	1 Conocimientos técnicos y de gestión	3	3	0,1	0,4	
	2 Infraestructura propia	4	1	0,0	0,2	
	3 Insumos de calidad	3	5	0,2	0,6	2,1
	4 Servicios complementarios	4	4	0,2	0,7	
	5 Reglamento establecido	3	2	0,1	0,3	
DEBILIDADES	1 No cuenta con estrategia financiera	1	1	0,0	0,0	
	2 No está definida la estructura organizacional	1	4	0,2	0,2	0,5
	3 La constitución es de manera verbal	2	2	0,1	0,2	
	4 No posee un manual de procesos	2	2	0,1	0,2	
	TOTAL		24			
	AMBIENTE INTERNO		2,6			

	FACTOR	Calificación	Peso	Factor	Valor Ponderado	
OPORTUNIDADES	1 Prestigio de la UFA ESPE Latacunga	4	5	0,2	0,7	
	2 Acceso al segmento de mercado	3	2	0,1	0,2	
	3 Diversidad de proveedores	3	3	0,1	0,3	1,7
	4 Ubicación en zona segura	3	3	0,1	0,3	
	5 Impulso a pymes	3	2	0,1	0,2	
AMENAZAS	1 Apertura de nuevas empresas con productos sustitutos	1	4	0,1	0,1	
	2 Fortalecimiento de la competencia	1	4	0,1	0,1	0,7
	3 Inestabilidad económica	2	3	0,1	0,2	

4	Vías de acceso en mal estado	2	4	0,1	0,3
		TOTAL	30		
AMBIENTE EXTERNO		2,4			

Los valores de calificación fueron asignados bajo la siguiente ponderación

- Fortaleza mayor 4
- Fortaleza menor 3
- Debilidad menor 2
- Debilidad mayor 1

Como se puede observar en la figura, las fortalezas obtuvieron un puntaje mayor de 2,1; siendo un resultado favorable para la empresa ya que evidencian que dichos atributos son más fuertes frente a los demás.

También se puede evidenciar que las amenazas son más fuertes que las debilidades, al ser un factor externo están fuera del alcance de la empresa, sin embargo, es importante contar con estrategias que contribuyan a mitigar el impacto de aquellas.

Es por ello que a continuación se presentan las estrategias: FO, DO, FA y DA.

Tabla 10.

Estrategias FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
MATRIZ FODA	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos técnicos y de gestión • Infraestructura propia • Insumos de calidad • Servicios complementarios • Reglamento establecido 	<ul style="list-style-type: none"> • No cuenta con una estrategia financiera • No está definida una estructura organizacional • La constitución es de manera verbal • No posee un manual de procesos

OPORTUNIDADES	Estrategias F.O.	Estrategias D.O.
<ul style="list-style-type: none"> • Prestigio de la UFA ESPE - Latacunga • Acceso al segmento de mercado • Diversidad de proveedores • Ubicación en zona segura • Impulso a pymes 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Penetración en el mercado con precios competitivos y mejores servicios. ✓ Opciones de compra variadas ✓ Trabajo en conjunto con emprendedores de la zona. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Publicitar a la empresa y sus productos ✓ Desarrollar modelo de gestión ✓ Creación de un manual de procesos
CONTINÚA →		
AMENAZAS	Estrategias F.A.	Estrategias D.A.
<ul style="list-style-type: none"> • Apertura de nuevas empresas con productos sustitutos • Fortalecimiento de la competencia y masificación de su oferta. • Inestabilidad económica. • Vías de acceso en mal estado 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aprovechamiento de infraestructura ✓ Determinar una ventaja competitiva ✓ Trabajo en conjunto con la comunidad para el mejoramiento de vías 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar planes estratégicos anuales ✓ Realizar alianzas estratégicas ✓ Definir procesos que optimicen el funcionamiento de la residencia

2.4.1. Estrategia genérica

Las estrategias genéricas según Porter, son un conjunto de estrategias competitivas, definiendo a estas como las acciones “ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición confortable y durable en su entorno tomando en cuenta las fuerzas sociales y económicas, acciones que las empresas emprendan en base a las cinco fuerzas competitivas para defenderse mejor” (Porter, 2008).

La estrategia a utilizar será de enfoque o concentración, entendiendo a esta como aquella que busca dar un servicio excelente a un mercado particular, diseñando estrategias para alcanzarlo. (Porter, 2008).

Los factores de diferenciación que la residencia estudiantil ofrece a sus

consumidores son: los servicios adicionales, la calidad en los productos y servicios y el diseño de la infraestructura del lugar.

2.5. Conclusiones del capítulo

- La parroquia Belisario Quevedo ha mostrado crecimiento en los últimos años, existen más tiendas de barrio, restaurantes, panaderías, nueva infraestructura con fines varios, entre otros. Esto se debe a la llegada del campus de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE extensión Latacunga en el año 2012; actualmente la universidad cuenta con 3.793 estudiantes matriculados.
- Las 11 residencias estudiantiles que se encuentran en la parroquia crean una competencia favorable para Chez Amelie, debido a que incita a la mejora constante, siendo innovadores, capaces y competitivos en pro del servicio. Es por ello que para la expansión se tiene planificado incrementar los servicios que mostraron mayor aceptación en los estudiantes encuestados, como es el TV por cable y papelería.
- La demanda existe y está latente, actualmente la UFA ESPE – Latacunga tiene un crecimiento del 5% por semestre según los registros históricos de alumnos que maneja la Unidad de Admisión y Registro. Esto nos indica que la universidad tiene un crecimiento de estudiantes, lo cual es favorable para el giro del negocio.
- Al momento, las 21 habitaciones de Chez Amelie están arrendadas, y al conocer que el 72.6% de alumnos que vienen de fuera de provincia a estudiar están dispuestos a vivir en un lugar con dichas características, se pudo observar que existe demanda insatisfecha la cual se pretende captar con la expansión.

3. CAPÍTULO III. ESTRATEGIA GENÉRICA Y ESTRATEGIA DE MERCADO

3.1. Estrategia genérica de ingreso al mercado

“Las compañías que carecen de una estrategia definida y que intentan ser las mejores en todas las dimensiones estratégicas son las que peores resultados obtienen” (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2012)

Para determinar una estrategia es importante tener en claro la meta propuesta, en este caso, expandir la residencia estudiantil con la finalidad de captar el mercado existente.

Michael Porter propone tres estrategias genéricas como base de partida en cada empresa:

- Liderazgo en costos
- Diferenciación
- Enfoque o concentración

Analizando la situación actual de la competencia lo más óptimo para el presente proyecto es tener una estrategia de enfoque o concentración. Siendo este, aquel que se orienta en satisfacer segmentos bien definidos, diseñando una estrategia óptima que responda a las necesidades de los clientes meta. De esta manera se enfoca en no ser los mejores del mercado, pero si en el segmento escogido.

		Ventajas Estratégicas	
		Singularidad percibida por el consumidor	Posición de bajos costos
Estratégico Objetivo	Toda la industria	Diferenciación	Liderazgo en costos
	Solo un segmento	Enfoque (segmentación o especialización)	

Figura 10. Estrategias genéricas de Porter

Tomado de (GestioPolis.com Experto, 2001)

Tomando como referencia la figura 6 (matriz del perfil competitivo), la residencia Chez Amelie destaca en dos puntos frente a la competencia: servicios adicionales, y calidad de los productos. Por lo cual, la estrategia genérica va enfocada en dichas características.

Para tener un enfoque más claro, la matriz de Ansoff servirá como herramienta para determinar la dirección estratégica de crecimiento de la empresa. Esta matriz relaciona la situación actual del producto y mercado y de esa manera determinar el cuadrante al cual va a dirigirse.

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	PENETRACIÓN DE MERCADOS	DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS
	NUEVOS	DESARROLLO DE NUEVOS MERCADOS	DIVERSIFICACIÓN

www.RobertoEspinosa.es

Figura 11. Matriz de Ansoff

Tomado de (Espinosa, 2015)

Después de analizar los cuadrantes de la matriz la estrategia a seguirse es la penetración de mercados, debido a que el mercado es el mismo y lo que se pretende desarrollar son complementos en el servicio actual.

Los mercados están en continuo movimiento y por tanto en constante cambio, es lógico que en determinadas ocasiones sea necesario el lanzamiento de nuevos productos, la modificación o actualización de productos, para satisfacer las nuevas necesidades generadas por dichos cambios. (Espinosa, 2015).

Con la expansión de la residencia estudiantil, las nuevas habitaciones se diferenciarán de las actuales ya que se ofertarán amobladas, además se complementará con servicios que según las encuestas aplicadas a los estudiantes tuvieron acogida, como es el servicio de impresora, TV por cable y papelería.

3.2. Naturaleza y filosofía del negocio

La residencia Chez Amelie se dedica a brindar un servicio de alojamiento con altos estándares de calidad a los estudiantes pertenecientes a la UFA ESPE – Latacunga que vienen de fuera de la provincia de Cotopaxi, complementando este servicio con restauración, cuarto de lavado y área de juegos.

3.2.1. Filosofía del negocio

3.2.1.1. Valores

- Respeto: Respetar la diversidad intercultural y fomentar el diálogo respetuoso, la inclusión y la equidad entre las personas que residen en Chez Amelie.
- Vida en comunidad: Vivir en armonía con un ambiente fraterno a través del respeto, colaboración, tolerancia y la búsqueda del bien común.

- Bienestar: A través de nuestras acciones buscar el crecimiento personal de los estudiantes, brindando un servicio de calidad.
- Seguridad: Contribuir a la protección de la comunidad y de los estudiantes, a través de la interrelación de ayuda entre ellos.
- Responsabilidad: Cumplir con las pautas establecidas por parte de los estudiantes y del personal de Chez Amelie.

3.2.1.2. Principios

- División del trabajo: Cada área de la residencia cuenta con personal capacitado, mostrando eficiencia y productiva en el desarrollo de tareas.
- Disciplina: Buscar el respeto entre las personas que convivimos en Chez Amelie a través de una buena conducta y acatando los valores fundamentales.
- Espíritu de cuerpo: Promover el trabajo en equipo, la partición y colaboración entre empleados e inquilinos.
- Cultura de innovación: Garantizar el desarrollo y crecimiento de la empresa siendo competitivos en el mercado.

3.2.1.3. Políticas

- Políticas de arriendo: El arriendo se manejará a través de un contrato con el representante legal del estudiante.
- Políticas de pago: Los pagos deben efectuarse durante los 10 primeros días de cada mes.
- Políticas de servicio: Mantener la calidad a través de la correcta ejecución de las actividades.

3.3. Estilo corporativo

La residencia Chez Amelie cuenta con la siguiente marca:



Figura 12. Marca de la Residencia Estudiantil Chez Amelie

La tipografía de Chez Amelie ha sido diseñada en manuscrita para evocar la unión de familia a través de su trazo.

“Chez” se encaja en el espacio existente ente la A y la L como símbolo de protección y cuidado. Su inclinación hacia arriba habla del positivismo y el crecimiento constante.

El color corporativo es el blanco hueso vinculado con la tranquilidad, el rojo romano relacionado con la pasión al servicio que se brinda en Chez Amelie y la confianza que se trasmite en el lugar, y el amarillo, color de la alegría característica presente en el sitio.

3.4. Enfoque social, impacto en la comunidad

La residencia estudiantil tiene un impacto positivo en la comunidad en donde se encuentra ubicada. Primeramente están los estudiantes, quienes reciben un servicio de calidad con servicios complementarios en un lugar cercano a la universidad de estudio.

También se encuentran las personas que habitan en el barrio Guanailín Batallas, lugar donde se encuentra ubicada la residencia estudiantil, quienes desde la construcción fueron parte del equipo de trabajo, generando empleo en la zona. Actualmente son proveedores de materia prima para el restaurante y parte del equipo de trabajo de la empresa.

Al ser un barrio perteneciente a una parroquia rural siempre existieron problemas con la iluminación debido a problemas administrativos del GAD Parroquial; sin embargo, a través de la gestión de los propietarios de la empresa se pudo tramitar la colocación de alumbrado público en el barrio.

Actualmente se encuentra en trámite en la Prefectura de Cotopaxi la ampliación y mejoramiento de la vía de ingreso al barrio, beneficiando a la comunidad y a las personas que transitan por el lugar.

3.5. Misión y visión

3.5.1. Misión

Brindar alojamiento a estudiantes de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE – Latacunga, en un ambiente familiar y seguro, con todos los servicios incluidos y una atención personalizada. Nos enfocamos en la tranquilidad de nuestros huéspedes y la de sus familias.

3.5.2. Visión

Para el 2021 ser los líderes del mercado de alojamiento residencial estudiantil en la parroquia de Belisario Quevedo. Brindando un espacio confortable y seguro para vivir con todos los servicios incluidos y atención personalizada.

3.6. Objetivos de crecimiento y financieros

3.6.1. Objetivos de crecimiento

Expandir la infraestructura de la residencia aumentando en un 100% su capacidad instalada en el lapso de 2 años.

Implementar un manual de funciones que permita mejorar tiempos y reducir

duplicidad de tareas, incrementando la eficiencia.

Diversificar el portafolio de servicios después del segundo año de funcionamiento, ofreciendo servicios como papelería y TV por cable.

3.6.2. Objetivos financieros

Reducir el peso de las deudas bancarias para el quinto año de funcionamiento de la residencia estudiantil.

Incrementar la participación en el mercado llegando al 3.93% en el primer año, y 3.93% en el segundo año, considerando que se llegaría a cubrir el 100% de la capacidad instalada.

Aumentar los ingresos anuales de la residencia en un 5% cada año, con los servicios de alojamiento y alimentación.

Incrementar la rentabilidad del negocio en un 10% a través de servicios complementarios.

3.7. Información legal

3.7.1. Tipo de empresa

La residencia estudiantil Chez Amelie es una empresa de servicios, la cual actualmente no se encuentra constituida bajo una personería jurídica; sin embargo, al momento de su expansión se tiene planificado constituirse como Sociedad de Hecho.

Entendiendo a esta como la agrupación de dos o más personas que realizan aportes con el fin de desarrollar una actividad comercial.

Esta sociedad no tiene un estatuto de control, es decir que no debe rendir cuentas a la Superintendencia de Compañías, solamente se lleva la información en un registro personal que manejan los socios; lo que conlleva a que su creación sea más sencilla.

Se manejan a través del representante legal, el mismo puede ser uno de los socios, dicho representante no es fijo, ya que puede ser sustituible por el otro socio en caso de que ellos lo decidan.

Para la constitución es necesario acudir a un notario donde se realizan los trámites pertinentes en presencia de los socios. Con el acta de constitución notariada se debe acudir al Servicio de Rentas Internas (SRI) para solicitar el RUC, los pasos a seguir se detallan a continuación.

3.7.2. Legislación vigente

Dentro de los requisitos para la inscripción de sociedades de hecho en el Servicio de Rentas Internas, se encuentra la siguiente documentación:

Tabla 11.

Inscripción sociedad de hecho en SRI

DOCUMENTOS	REQUISITOS
Formulario	RUC01-A y RUC01-B (debidamente firmados por el representante legal o apoderado)
Identificación de la sociedad	Original y copia, o copia certificada de la escritura pública o del contrato social otorgado ante notario o juez.
Identificación representante legal	Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal notariado y con reconocimiento de firmas
	Original y copia a color de la cédula vigente y original del certificado de votación (exigible hasta un año posterior a los comicios electorales). Se aceptan los certificados emitidos en el exterior. En caso de ausencia del país se presentará el Certificado de no presentación emitido por la Consejo Nacional Electoral o Provincial
Ubicación de la matriz y	Original y copia de la planilla de servicios básicos

DOCUMENTOS	REQUISITOS
establecimientos, se presentará cualquiera de los siguientes	<p>(agua, luz o teléfono). Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal o accionistas y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción. En caso de que las planillas sean emitidas de manera acumulada y la última emitida no se encuentra vigente a la fecha, se adjuntará también un comprobante de pago de los últimos tres meses. Original y copia del estado de cuenta bancario, de servicio de televisión pagada, de telefonía celular, de tarjeta de crédito. Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal, accionista o socio y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción.</p> <p>Original y copia del comprobante de pago del impuesto predial. Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal o accionistas y corresponder al del año en que se realiza la inscripción o del inmediatamente anterior.</p> <p>Original y copia del contrato de arrendamiento y comprobante de venta válido emitido por el arrendador. El contrato de arriendo debe constar a nombre de la sociedad, representante legal o accionistas y puede estar o no vigente a la fecha de inscripción. El comprobante de venta debe corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción. El emisor del comprobante deberá tener registrado en el RUC la actividad de arriendo de inmuebles.</p> <p>Original y copia de la Escritura de Propiedad o de Compra venta del inmueble, debidamente inscrito en el Registro de la Propiedad; o certificado emitido por el registrador de la propiedad el mismo que tendrá vigencia de 3 meses desde la fecha de emisión.</p> <p>Original y copia de la Certificación de la Junta Parroquial más cercana al lugar del domicilio, únicamente para aquellos casos en que el predio no se encuentre catastrado. La certificación deberá encontrarse emitida a favor de la sociedad, representante legal o accionistas.</p> <p>Se presentará como requisito adicional una Carta de cesión de uso gratuito del inmueble cuando los documentos detallados anteriormente no se encuentren a nombre de la sociedad, representante legal, accionistas o de</p>

DOCUMENTOS	REQUISITOS
	algún familiar cercano como padres, hermanos e hijos. Se deberá adjuntar copia de la cédula del cedente. Este requisito no aplica para estados de cuenta bancario y de tarjeta de crédito.

Tomado de (Servicio de Rentas Internas, 2019)

Ventajas:

- No existen gastos de constitución debido a que están obligadas a inscribirse.
- No tributan impuestos a las ganancias de forma directa, sino a través de los socios.
- Los gastos de administración son mínimos.

Desventajas:

- Tiene capacidad limitada.
- La existencia es precaria, ya que cualquiera de los socios puede realizar el proceso para la disolución en cualquier momento.
- Los acuerdos se lo realiza de manera verbal, por lo que no existe garantía.

3.7.3. Gastos de constitución

Las sociedades de hecho no tienen gastos de constitución, el único valor que puede constar como gasto es el costo del acta de constitución notariada, este valor es de 88,26 USD.

3.7.4. Norma o política de distribución de utilidades

La distribución de utilidades se lo hace dependiendo del monto aportado para la constitución de la sociedad.

3.7.5. Capital social

Según la información brindada por el notario tercero del cantón Latacunga, el capital social depende del valor de los bienes y el aporte de cada socio. Además, se debe abrir una cuenta bancaria como sociedad de hecho en donde el monto debe ser de 400 USD, dicho valor solo debe ser usado para trámites de la sociedad y debe ser reembolsado acto seguido (León, 2019).

3.8. Estructura Organizacional

La residencia no cuenta con una estructura organizacional establecida, sin embargo dentro de ella trabajan 4 personas: el administrador general, jefe de cocina, ayudante de cocina, encargado de guardianía y limpieza.

El administrador general es quien lleva la administración del lugar, además está a cargo de controlar el cumplimiento del contrato y de llevar el registro de pagos de arriendos.

El jefe de cocina está a cargo de la administración de la cocina y participa en la preparación de alimentos. El cobro de alimentación también es parte de sus funciones.

La ayudante de cocina se encarga de la preparación de alimentos, limpieza del área de cocina y comedor.

La persona a cargo de guardianía y limpieza vive en el área donde se encuentra la residencia por lo que la seguridad está a su cargo, además realiza la limpieza del lugar en las mañanas.

Además, se prevé incrementar una persona más, el Asistente Administrativo, quién deberá manejar las estrategias planteadas en la investigación y llevar un control de la propuesta de mejora organizacional. También está a cargo del estudio continuo de los cambios mostrados en el mercado y del desarrollo de los equipos humanos.

3.8.1. Descripción de integrantes

Dentro de la empresa se encuentran los siguientes integrantes:

Tabla 12.

Descripción de puestos de trabajo

INTEGRANTES	COMPETENCIAS CONDUCTUALES	COMPETENCIAS TÉCNICAS	RESPONSABILIDADES
ADMINISTRADOR GENERAL	Capacidad de organización y gestión Habilidades interpersonales Liderazgo Empatía y habilidades creativas	Manejo básico de office Matemática , estadística y pensamiento analítico Lectura y escritura comprensiva Ciencias aplicadas y tecnología	Administrar y gestionar las operaciones de la residencia. Negociar y cerrar contratos con los huéspedes y realizar los cobros mensuales y garantías. Hacer los pagos correspondientes a los empleados. Apoyo y supervisión del personal a su cargo.
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	Liderazgo Comunicación efectiva Gestión de tiempo Tener iniciativa Priorizar tareas Trabajo en equipo	Producir los documentos de las funciones administrativas Coordinar actividades del Talento Humano Facilitar el servicio a clientes internos y externos	Manejo de estrategias Mejora organizacional Estudio de mercado Desarrollo de equipos humanos Tomar e implementar decisiones en función del cambio
JEFE DE COCINA	Capacidad de organización y gestión Dirigir y planificar el conjunto de actividades de su área Comunicación	Dominio de informática Formación es Hostelería Asistencia a	Administrar el restaurante y proveer de materia prima. Planificar el menú semanal Controlar inventarios

INTEGRANTES	COMPETENCIAS CONDUCTUALES	COMPETENCIAS TÉCNICAS	RESPONSABILIDADES
	efectiva Diseñar platos y participar en su elaboración	cursos gastronómicos Aplicar y desarrollar las técnicas sobre calidad	Preparar la comida diaria
AYUDANTE DE COCINA	Trabajo en equipo Disposición de aprendizaje e iniciativa Dominio del estrés	Conocimiento de las técnicas culinarias básicas Manejo de buenas prácticas de manufactura Realización de elaboraciones básicas	Dar apoyo al jefe de cocina Preparar los alimentos Limpiar el área de cocina y restaurante
GUARDIANÍA Y LIMPIEZA	Comunicación efectiva Empatía y buen trato a las personas Saber administrar el tiempo	Organización del trabajo Agudeza motriz Solución de problemas	Realizar las tareas de limpieza para garantizar la higiene del lugar Garantizar la seguridad de la empresa Llevar el registro de ingreso de visitas a estudiantes

Adaptado de (Apics, 2014); (educaedu, 2019)

Los mismos se encuentran ubicados según jerarquía en el siguiente organigrama:

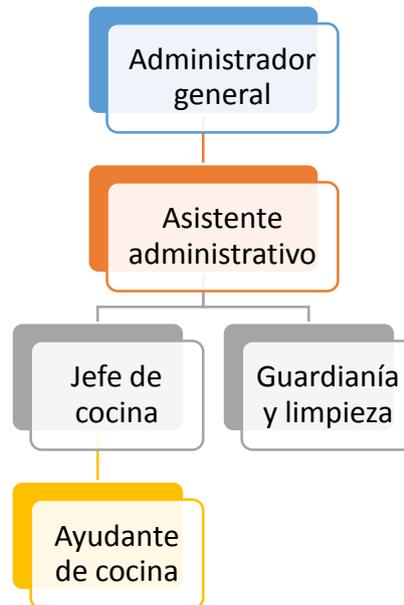


Figura 13. Organigrama Chez Amelie

La empresa no cuenta con gobierno corporativo, ya que al ser una sociedad de hecho no está autorizada para aquello. Los socios son quienes se encargan de:

- Determinar la misión y visión
- Aprobar y monitorear las estrategias
- Definir el marco dentro del cual se tomarán decisiones
- Establecer el comportamiento de los colaboradores
- Las decisiones trascendentales
- Supervisar los procesos llevados a cabo en el lugar
- Implantar incentivos a los colaboradores

La estructura organizacional elegida es de tipo Funcional, debido a las siguientes razones:

- Cada departamento es responsable de las funciones previamente establecidas.
- Existe división y especialización en el trabajo de los colaboradores.
- Cada colaborador depende de una dirección.

3.9. Ubicación

3.9.1. Lugar de ubicación

La residencia estudiantil Chez Amelie se encuentra ubicada en el barrio Guanailín Batallas, parroquia Belisario Quevedo, cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi.

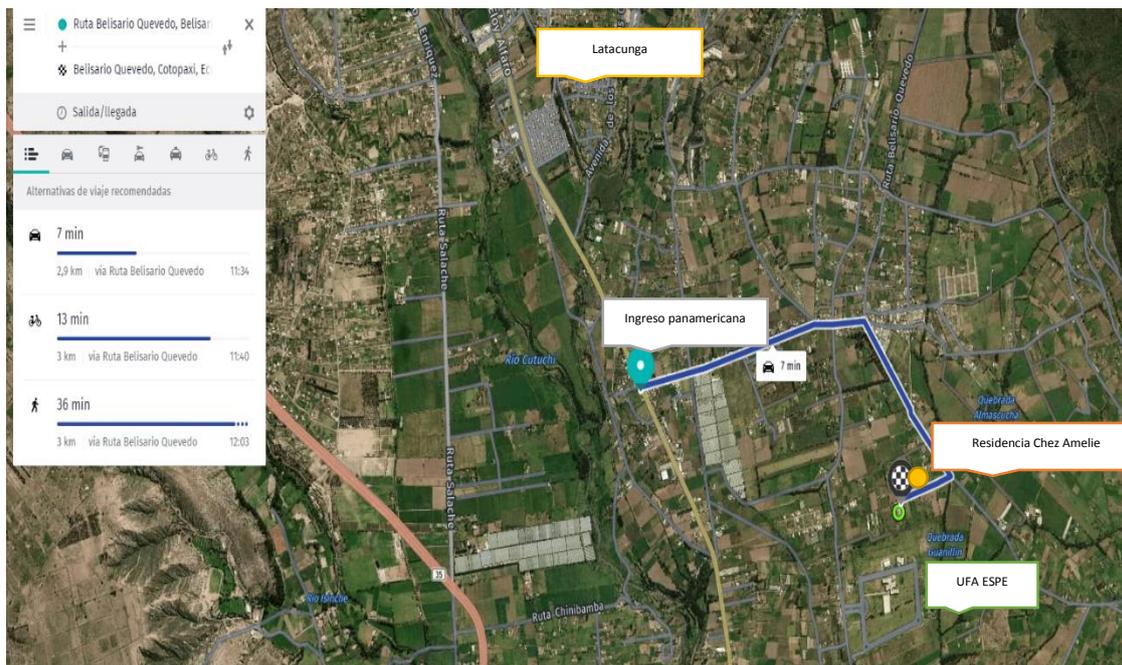


Figura 14. Ubicación Residencia Estudiantil Chez Amelie
Tomado de (HERE Map, 2019)

Se escogió dicho lugar debido a que se encuentra colindando con la UFA ESPE Latacunga extensión Belisario Quevedo, y de esta manera se ofrece cercanía en la vivienda a los estudiantes.

3.9.2. Subsidiarias

La residencia no cuenta con subsidiarias ni tampoco está planificado hacerlo.

3.10. Ventaja Competitiva

3.10.1. Cadena de valor

La cadena de valor es una herramienta de análisis empresarial cuyo fin es identificar las actividades y procesos de la organización que generan valor tanto al servicio/producto, cliente y la empresa. Contribuyendo en la búsqueda de la ventaja competitiva.

Para la residencia estudiantil Chez Amelie se propone la siguiente cadena de valor, basándose en el modelo de Porter.

Dentro de las actividades primarias tenemos aquellas que se encuentran asociadas con la prestación del servicio de alojamiento:

Logística interna

Son los pasos que se realizan durante la recepción de nuevos estudiantes que desean residir en Chez Amelie.

1. Los posibles clientes se contactan con el administrador general ya sea de manera telefónica o visita en la residencia.
2. Se procede a darles un cordial saludo y a la vez informarles sobre los distintos servicios que la residencia ofrece, características de las habitaciones y precios.
3. En caso de ser la visita en el lugar se les da un recorrido con el fin de que conozcan las instalaciones, y si es telefónica se procede a fijar una fecha para la visita.
4. En caso de existir inquietudes por parte del interesado se procede a solventar dichas dudas.
5. Si la persona muestra interés se le informa la manera en que se maneja dentro del lugar y las prohibiciones que existen, con el fin de que exista

- claridad antes de tomar la decisión.
6. Se procede a firmar el contrato.
 7. La habitación queda reservada para el o los estudiantes.

Operaciones

En lo referente al servicio de alojamiento se siguen los pasos antes mencionados de la recepción del cliente. Sin embargo, existe un proceso distinto en el servicio de restaurante, este se lleva de la siguiente manera:

1. Planificación de la comida de la semana según los productos de temporada.
2. Compra de alimentos y productos de cocina, según el tipo se adquiere mensual, semanal y diario.
3. Se prepara el menú del día.
4. Los estudiantes se acercan al restaurante para servirse los alimentos con horarios de:
 - a) 8:00 – 9:30 desayunos
 - b) 12:00 – 2:30 almuerzos
 - c) 8:00 – 9:30 cenas
5. Al finalizar el consumo firman la hoja de registro de alimentos con el fin de contabilizar las comidas por persona.
6. Después de cada comida se asea el área tanto de cocina como de restaurante.
7. Cada fin de semana se realiza la contabilización de firmas y se procede a enviar vía telefónica el saldo de consumo semanal a cada representante del inquilino.

En lo referente al cuarto de lavado el proceso se detalla a continuación:

1. El arrendatario se acerca al personal que trabaja en la residencia y solicita el uso de máquinas.

2. Se abre el lugar ya que por motivos de seguridad pasa con seguro las puertas.
3. Se hace uso de las máquinas y en caso de necesitar explicación para su uso se procede a dársela.
4. Al finalizar el lavado y secado de ropa la persona puede cancelar ese momento o firma el registro de lavado con el fin de notificar posteriormente al representante el valor a cancelar.

Logística externa

Al ser una empresa de servicios, el consumidor final lo recibe diariamente mientras haga uso del mismo, esto depende del contrato y del tiempo que el estudiante decida vivir en la residencia.

Marketing y ventas

El propósito de la empresa es captar más mercado, para lo cual la publicidad se maneja de manera digital y convencional. En lo digital, existe una página web de la residencia estudiantil (<https://hogarchezamelie.wordpress.com/>) y también se maneja una página en redes sociales, la misma que se promociona cada inicio de semestre para llegar a más personas.

En lo convencional, existe publicidad colocada en varias tiendas de la parroquia Belisario Quevedo y afiches que se entregan a personas interesadas. Debido a que es una parroquia pequeña, las personas interesadas acuden en primer lugar a tiendas del barrio para solicitar información.

Servicio post venta

Cada mes se realiza un análisis de satisfacción de los estudiantes, donde se recopila información importante como sugerencias y molestias en caso de existir, para poder tomar acción de inmediato garantizando su estadía.

Dentro las actividades de apoyo se encuentran aquellas que dan valor al servicio, entre estas se encuentran:

Infraestructura de la empresa

La infraestructura de la residencia consta de dos plantas, en el primer piso se encuentran 11 habitaciones, y la sala de juego. En la segunda están 10 habitaciones, un departamento de uso de los propietarios, el cuarto de lavado, y el restaurante.

Tiene acabados de primera, cada habitación tiene vista exterior, y al encontrarse ubicado en el campo la tranquilidad percibida es única.

Además de la edificación existe zona de parqueo y áreas verdes.

Gestión de Recursos Humanos

El personal que trabaja en la empresa está altamente calificado, se prevé realizar capacitaciones semestrales.

Desarrollo tecnológico

En la residencia se implementaron equipos tanto para el cuarto de lavado como para el restaurante, las mismas tienen un mantenimiento semestral.

El internet recibe un mantenimiento mensual o cuando existe un problema inesperado.

Los calentadores solares reciben mantenimiento anual, de acuerdo a las recomendaciones de la empresa comercial.

Abastecimiento

Los recursos necesarios están a cargo de proveedores, varios de ellos son de la zona.

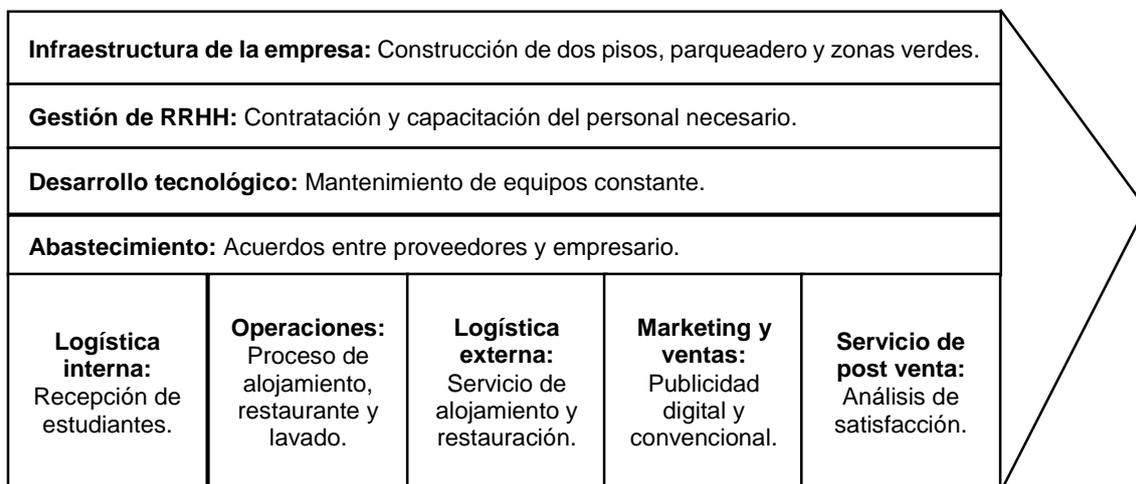


Figura 15. Cadena de valor

3.10.2. Ventaja competitiva y propuesta de posicionamiento

A través del análisis de la cadena de valor, se logró determinar que la ventaja competitiva que la empresa tiene son los servicios complementarios que se ofrecen además del alojamiento.

Complementando aquello, la infraestructura cuenta con los espacios necesarios para brindar dichos servicios.

Propuesta de posicionamiento

La propuesta con la que se pretende posicionar en la mente de los consumidores es:

“Hacerte sentir como en tu hogar, confortable y seguro”

Dicha frase engloba lo que Chez Amelie desea al brindar un servicio de alojamiento para los estudiantes, brindándoles servicios complementarios que cubran las necesidades que se generan en los estudiantes al vivir lejos de casa, creando un ambiente confortable, tranquilo y seguro.

3.11. Estrategias de mercado

3.11.1. Concepto del servicio

El servicio que brinda la residencia estudiantil es de alojamiento, al estar dirigido a estudiantes se convierte en una vivienda temporal debido a que los mismos la utilizan durante el periodo de clases.

Las características del servicio son 4, las mismas se muestran en la siguiente imagen:

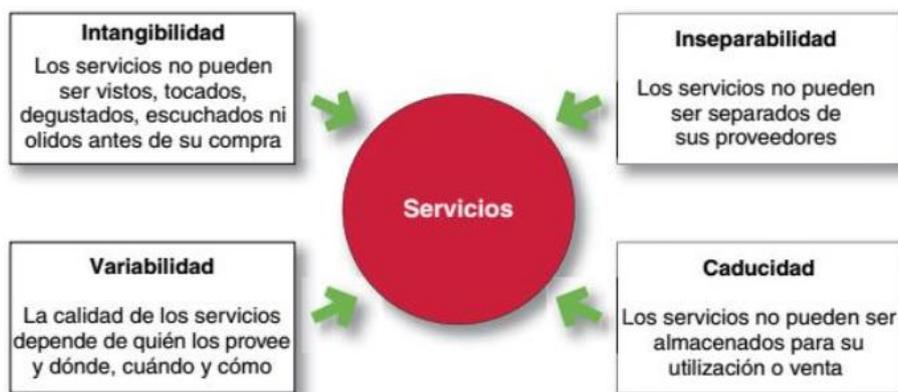


Figura 16. Características del servicio

Tomado de (Kotler & Armstrong, Fundamentos de marketing, 2013, pág. 240)

Fortalezas

Como una de las fortalezas principales se encuentran los servicios complementarios ofertados en la empresa, los mismos tienen un costo adicional, como son: restaurante, cuarto de lavado, sala de juegos, papelería y TV por cable.

La calidad del servicio se encuentra en los rangos altos, debido a que se maneja altos estándares al momento de escoger proveedores y colaboradores para la residencia.

Debilidades

Al ser una empresa con menos de un año de funcionamiento es necesario promocionar más el servicio, con el fin de llegar a más personas interesadas en alojarse durante el periodo académico.

Marca

En lo referente a la marca considerando que se ha logrado posicionar en la mente de los consumidores, se piensa mantener por el momento, no hay planes de modificarla a corto plazo.

En la residencia existen los siguientes servicios y paquetes:

Tabla 13.

Portafolio de servicios

AMPLITUD				
	Habitación Simple	Habitación Doble	Habitación completa	Habitación plus
PROFUNDIDAD	Simple vacía	Doble vacía	Hab. Amoblada	Hab. amoblada
	Simple amoblada	Doble amoblada	Hab. Vacía	Servicios básicos
	Simple servicios básicos	Doble servicios básicos	Servicios básico	Restaurante TV por cable Sala de juegos
	Simple todos los servicios	Doble todos los servicios	Restaurante Internet	Lavandería Papelería

Estrategias funcionales de servicio

- Estrategia 1: Desarrollar paquetes para arriendo de habitaciones y venta de servicios complementarios.
- Estrategia 2: Establecer en la página web una opción que permita combinar servicios y determinar un producto personalizado.

3.11.2. Estrategias de distribución

Al ser un servicio su característica es ser intangible por lo cual no se puede separar, pero se pueden usar canales de distribución para llegar al cliente.

En este caso existe un canal directo, en donde el cliente va a la residencia y compra el servicio.

Estrategias funcionales de distribución

- Estrategia 1: Implementar la opción de reserva en línea, creando una base de datos con la información de las personas interesadas.
- Estrategia 2: Desarrollar una app para verificar servicios y disponibilidad de habitaciones.

3.11.3. Estrategias de precios

Los precios se manejan por el servicio adquirido y existen distintos ofertados por la residencia Chez Amelie.

También existen precios especiales y por paquetes, dependiendo de la planificación realizada previamente.

Establecer un precio adecuado es una tarea complicada y decisoria para la empresa por lo que es necesario implementar una estrategia adecuada que contribuya al éxito del negocio.

(Kotler & Armstrong, Fundamentos de marketing, 2013), sugieren tres estrategias principales de precios: una basada en el valor para el cliente, la segunda basada en el costo y otra basada en la competencia.



Figura 17. Consideraciones en la fijación de precios

Tomado de (Kotler & Armstrong, Fundamentos de marketing, 2013, pág. 257)

Como se puede observar en la gráfica la fijación del precio se encuentra en el centro debido a que en este punto existe equilibrio. Si la empresa establece el precio por debajo de sus costos perderá utilidad, por otro lado, si el precio es mayor al valor de servicio no tendrá aceptación. Aquí radica la importancia de establecer el precio adecuado.

En este caso se aplicará la estrategia basada en la competencia, para lo cual se analizarán los principales competidores de Chez Amelie. En primer lugar se encuentra la residencia San Bartolomé, en la cual el arriendo está en 110 USD, este valor cubre la ocupación de un cuarto con espacio para adaptar una cocina, baño y servicios básicos. Seguidamente está la residencia ubicada frente a la universidad, el precio de arriendo es de 100 USD, el cual abarca una habitación y cocina comunitaria con servicios básicos. Y por último la residencia ubicada en la calle principal de ingreso a la universidad, en donde se manejan dos precios: 105 USD por la habitación con espacio para una cocina, baño y closet; y 130 USD por un dormitorio más amplio con baño y espacio para cocina.

Analizando los precios de la competencia, la residencia estudiantil Chez Amelie estableció 2 precios:

- a) 120 USD, para una persona por habitación con baño privado, agua caliente las 24 horas, closet, servicios básicos e internet.
- b) 150 USD, la habitación compartida entre dos personas con los mismos servicios antes mencionados.

Como se puede observar, el precio es más alto que la competencia, esto se debe a varios factores, uno de ellos son los acabados de la infraestructura, además los servicios garantizan calidad y en caso de existir problema alguno los técnicos respectivos acuden de inmediato a solucionarlo. Sin embargo, la diferencia no es grande por lo que son competitivos en el mercado.

Estrategia de precios por paquete de productos

Con la aplicación de esta estrategia se pretende combinar diferentes servicios y ofrecerlos en paquete a un precio reducido.

Tabla 14.

Precios por servicio

SERVICIOS	PRECIO \$ (mensual)	PRECIO \$ (USO)
Alojamiento simple	120	
Alojamiento amoblado	150	
Comida	140	
Cuarto de lavado		5
Sala de juegos		1
TV por cable	10	

Tabla No. 15.

Precio por paquete

PAQUETES	PRECIO \$ (mensual)
Habitación completa	265
Habitación Plus	315

Estrategia de ajuste de precios

La residencia realizará ajuste a los precios en caso de existir un incremento de costos en la materia prima utilizada o en los factores que influyan en el servicio. También se realizará dicho ajuste según cómo evolucione la competencia.

Condiciones de pago

El pago se realiza en efectivo o por transferencia bancaria durante los 10 primeros días de cada mes.

3.11.4. Estrategias de promoción

Las promociones se planificarán dependiendo la temporada y según la aceptación mostrada por los estudiantes, las mismas se modificarán cada año con el fin de no caer en la rutina.

Estrategia de mezcla de promoción

Existen dos estrategias de mezcla de promoción básica: la promoción de empujar (push) y la promoción de jalar (pull). En este caso es más oportuno el uso de la promoción de jalar, entendiendo a esta como aquella que “el productor dirige sus actividades de marketing hacia los consumidores finales para inducirlos a comprar el producto” (Kotler & Armstrong, Fundamentos de marketing, 2013, pág. 364).

La publicidad y promociones se dirigirán directamente al mercado objetivo (estudiantes de la ESPE) con el uso de anuncios impresos, del sitio web de la empresa y redes sociales. De esta manera la demanda de consumidores es jalado hacia el servicio a través de los canales.

Estrategias funcionales de promoción

- Estrategia 1: Promociones cada 6 meses, los 5 primeros inscritos tendrán 1 mes de TV por cable gratis.
- Estrategia 2: En el lavado de ropa, la quinta lavada es a mitad de precio.
- Estrategia 3: Regalar artículos promocionales para ingreso de clases a los estudiantes, como esferos con el logo de Chez Amelie, con el fin de lograr posicionamiento de marca.

Cubrimiento geográfico

Las promociones se realizarán dentro de la parroquia Belisario Quevedo debido a que los estudiantes junto a su familia acuden al sector para buscar lugares donde vivir durante el periodo de clases. Y en ciertos lugares de la ciudad de Latacunga como es a los alrededores del campus universitario de la ciudad.

3.11.5. Estrategias de comunicación

Con el fin de dar a conocer a los estudiantes los distintos servicios que ofrece Chez Amelie se diseñarán varios elementos de comunicación, como son: volantes, banner, y un video que muestre un recorrido por el interior de la residencia estudiantil, ya que de esta manera pueden apreciar la comodidad y seguridad que existe solo en el lugar.

Estrategias funcionales de comunicación

- Estrategia 1: Realizar actividades de volanteo en los días de matrícula en las afueras de la universidad.
- Estrategia 2: Colocar un banner en la puerta de ingreso a la universidad.
- Estrategia 3: El recorrido virtual se encontrará en las redes sociales.

3.11.6. Estrategias de servicio

Los servicios complementarios que tuvieron mayor aceptación en las encuestas realizadas a los estudiantes, como son papelería y TV por cable se implementarán de manera progresiva.

Estrategias funcionales de servicio

- Estrategia 1: Durante el primer semestre se implementará TV por cable.
- Estrategia 2: En el segundo papelería.

3.11.7. Presupuesto

Realizando un análisis del costo que tiene la implementación de cada estrategia se obtuvo la siguiente información:

Tabla 16.

Presupuesto de aplicación de estrategias

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL (\$)
DISTRIBUCIÓN	Contratar a una persona con las habilidades para incrementar la opción de reserva en línea.	1	200	200
PROMOCIÓN	Determinar el valor a cubrir por el TV por cable	5	10	50
	Asumir el valor de la mitad de precio por la 5 ^o lavada.	1	2,5	2,5
	Realizar en una empresa de publicidad los esferos con el logo.	100	0,5	50
COMUNICACIÓN	Impresión de volantes	100	0,15	15
	Entrega de volantes los días de matrícula	1	50	50
	Impresión del	1	80	80

SERVICIO	banner			
	Implementación del servicio de TV por cable	1	58	58
	Adaptación del espacio disponible para papelería	1	200	200
	Adquisición de útiles básicos del estudiante.	120	1	120
PRESUPUESTO TOTAL				1028

3.11.8. Proyecciones de ventas

Para la proyección se aplicará los métodos cuantitativos y cualitativos para lo cual es necesario realizar un análisis del mercado, y de las ventas históricas para determinar la tendencia y de esa manera conocer si el pronóstico es positivo o negativo.

Para el método cuantitativo se pudo observar en el estudio de mercado mencionado en el capítulo anterior que existe una tendencia de crecimiento de alumnos de la universidad de un 5% según los datos históricos de la misma.

En lo referente a históricos de la empresa, al estar en funcionamiento menos de un año se ha logrado cubrir dos semestres universitarios donde se ha mostrado interés por Chez Amelie demostrado en la ocupación de la misma.

En lo referente al método cualitativo se realizó encuestas para determinar la intención del comprador, gracias a aquello se pudo determinar los deseos y expectativas que tienen los estudiantes sobre las residencias y adaptar los resultados en la expansión planificada de la empresa.

Considerando los puntos antes mencionados se plantearon dos escenarios:

- a) El primero, denominado escenario normal, se pretende tener un crecimiento considerando que el 50% de las habitaciones están

compartidas y el porcentaje restante son simples, para el siguiente año se prevé que el porcentaje incremente un 5% en compartidas.

El año 0, muestra el valor tomando en cuenta las habitaciones actuales (21), a partir del año 1 es la expansión con 41 habitaciones.

- b) El segundo, denominado escenario óptimo, se prevé tener un crecimiento considerando el 75% de habitaciones compartidas y el 25% simples. El crecimiento es similar al escenario normal.

A partir del tercer año, se incrementará en un 5% al precio del arriendo y comida.

Tabla 17.

Proyección de ventas escenario normal

SERVICIO	PRECIO MENSUAL	# Habitaciones	# Habitaciones 1º año	# Habitaciones 2º año	AÑO 0 \$	AÑO 1 \$	AÑO 2 \$	AÑO 3 \$	AÑO 4 \$	AÑO 5 \$
Alojamiento	120,00	31	62	64	44.640,00	89.280,00	92.160,00	96.760,00	101.600,00	106.600,00
Restaurante	140,00	21	52	54	35.280,00	87.360,00	90.720,00	95.250,00	100.000,00	105.000,00
TOTAL	260,00				79.920,00	176.640,00	182.880,00	192.010,00	201.600,00	211.700,00

Nota: El número de habitaciones es menor para el restaurante debido a que es un promedio según el porcentaje obtenido en las encuestas de quienes desean adquirir este servicio.

Tabla 18.

Proyección de ventas escenario óptimo

SERVICIO	PRECIO MENSUAL	# Habitaciones	# Habitaciones 1º año	# Habitaciones 2º año	AÑO 0 \$	AÑO 1 \$	AÑO 2 \$	AÑO 3 \$	AÑO 4 \$	AÑO 5 \$
Alojamiento	120,00	37	72	74	53.280,00	103.600,00	106.500,00	111.800,00	117.400,00	123.300,00
Restaurante	140,00	27	62	64	45.360,00	104.100,00	107.500,00	118.200,00	132.400,00	152.300,00
TOTAL	260,00				98.640,00	207.700,00	214.000,00	230.000,00	249.800,00	275.600,00

Nota: El número de habitaciones es menor para el restaurante debido a que es un promedio según el porcentaje obtenido en las encuestas de quienes desean adquirir este servicio.

Con las estrategias antes mencionadas se espera que contribuyan al incremento

de las ventas en los siguientes años.

3.12. Conclusiones del capítulo

- La residencia estudiantil Chez Amelie a pesar de estar un año en el mercado ha logrado abarcar cierta parte llegando a tener el 100% de ocupación de su capacidad instalada, sin embargo la competencia sigue en constante crecimiento por lo que es necesario plantear estrategias de marketing que contribuyan al crecimiento de la empresa.
- En las cercanías a la residencia hay muchas personas dedicadas a la ganadería y agricultura, y es favorable poder apoyar a estos pequeños empresarios adquiriendo sus productos y trabajando conjuntamente con ellos.
- La ubicación es un factor positivo debido a la cercanía que tiene con la universidad; sin embargo, las vías no están en las mejores condiciones por lo que es necesario trabajar conjuntamente con la junta parroquial de Belisario Quevedo para su mejoramiento.
- Chez Amelie tiene una ventaja competitiva frente a los demás por los servicios complementarios ofertados, sin embargo es necesario estar en constante innovación ya que la competencia a lo largo del tiempo podría adaptar a su negocio dicha idea.
- Las ventas al momento son positivas para la empresa, sin embargo, con la propuesta de los dos escenarios planteados, se pudo observar en la tabla nº 18, que el escenario óptimo muestra una rentabilidad mucho más alta, por lo que el tiempo de recuperación de la inversión será más rápido. Es por ello que las estrategias y metas propuestas por la empresa deben ser enfocadas a alcanzar esta proyección.
- Al incrementar el portafolio de servicios se puede brindar diversas opciones al cliente con paquetes de servicios según la necesidad que generarían un ahorro en el pago.

4. CAPÍTULO IV. OPERACIONES

4.1. Estado de desarrollo

En la actualidad, la residencia Chez Amelie se encuentra en funcionamiento, por lo que el servicio ya se viene prestando, esto en virtud que la primera fase de construcción del proyecto se encuentra operativa con 21 habitaciones sin amoblar.

La expansión de la residencia se encuentra planificada y se prevé implementar servicios complementarios adicionales a los existentes con el fin de captar más mercado y poder ser competitivos dentro del mismo.

Los servicios complementarios a incorporar son: TV por cable, papelería y habitaciones amobladas; esto obedece al estudio de mercado realizado previamente en donde se analizaron preferencias y necesidades del consumidor.

Con el aumento de la capacidad instalada se han identificado aspectos críticos a mejorar como:

- Adquisición de mobiliario para las diferentes áreas de la residencia.
- Contar con un paquete de internet con las características necesarias para satisfacer las expectativas de los usuarios.
- Contratar el servicio de televisión pagada que se ajuste mejor a las necesidades y que cuente con la cobertura en el lugar donde se encuentra ubicada la residencia Chez Amelie.
- Levantar el inventario y adquirir los útiles de oficina que serán necesarios para la apertura de la papelería.

4.1.1. Estrategia operativa

Con el fin de optimizar los procesos y garantizar un buen servicio a los clientes se determinaron las siguientes estrategias:

- a) Establecer los estándares de calidad en el servicio relacionados con:
 - Mejorar tiempos de atención durante el arriendo y en el restaurante.
 - Llevar un control de la limpieza en la residencia.
 - Adquirir insumos de calidad.
 - Practicar buenas prácticas de manufactura durante la preparación de alimentos.
- b) Implementar el manual de procesos para optimizar tiempo y recursos

4.1.2. Táctica operativa

Las tácticas propuestas para cada estrategia son las siguientes:

Tabla 19.

Tácticas operativas

Estrategia operativa	Táctica operativa
Establecer los estándares de calidad en el servicio.	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar las áreas de control de calidad. • Contar con una tabla de control. • Realizar el control dos veces a la semana con el fin de determinar si existe algún inconveniente y tomar acciones correctivas.
Implementar el manual de procesos para optimizar tiempo y recursos.	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar las unidades administrativas y puestos que intervienen en el proceso. • Describir las actividades a realizar en cada función. • Definir las áreas de aplicación y alcance de los procedimientos. • Contar con diagramas de flujo. • Establecer las políticas normas de operación. • Capacitar, evaluar e implementar lo planteado.

4.2. Descripción del proceso

El proceso de un servicio es distinto al de un producto debido a la naturaleza del mismo. Es por ello que para la descripción del servicio brindado por la residencia estudiantil Chez Amelie se utilizará el término de servucción.

(Eiglier & Langeard, 1999) Fueron quienes acuñaron este término al combinar servicio y producción, definiendo a servucción como “la organización sistemática y coherente de todos los elementos físicos y humanos de la relación cliente empresa necesaria para la realización de una prestación de servicio cuyas características comerciales y niveles de calidad han sido determinados”. Es decir, es todo el sistema que existe detrás de un servicio.

Dentro del proceso del servicio de alojamiento y de los complementarios se pueden contemplar los siguientes elementos:

Tabla 20.

Elementos del proceso de servucción

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Cliente	Son los estudiantes de la UFA ESPE que residen en Chez Amelie.
Soporte físico	Es toda la infraestructura que forma la residencia, las habitaciones, restaurante, cuarto de lavado, sala de juegos, parqueadero, papelería y los equipos que ofrecen internet y TV por cable.
Personal de contacto	El administrador general, jefe de cocina, ayudante de cocina, guardia y persona de aseo.
Servicio	Alojamiento, restaurante, lavandería, recreación, parqueadero, TV por cable, papelería e internet.

Adaptado de (Eiglier & Langeard, 1999)

Los principales procesos a tener en cuenta para la operación de la residencia son:

- Venta del servicio de alojamiento
- Servicio de restaurante

- Producción de alimentos
- Uso de lavandería

Proceso: Venta del servicio de alojamiento

1. Proceso:

- Ingreso del estudiante con el representante legal
- Saludo y bienvenida
- Recorrido por las instalaciones
- Explicación del servicio y las reglas del lugar
- En caso de desear el servicio se procede a realizar un contrato
- Pago respectivo
- Entrega de llaves, tarjeta magnética y habitación

2. Procedimientos:

- El estudiante llega al lugar con sus padres o algún representante.
- Ingresa a las instalaciones en donde se recibe con un cordial saludo y se da la bienvenida.
- Se procede a dar un recorrido por las instalaciones del lugar resaltando las características principales.
- Explicación de la manera en que se brinda el servicio, horarios, precios, y las reglas que se manejan en el lugar.
- Las personas interesadas analizan la información brindada y toman la decisión.
- En caso de desear el servicio se procede a firmar el contrato.
- El pago se realiza en efectivo o a través de depósito con el valor del pago mensual y la garantía.
- Se realiza la entrega de llaves, tarjeta magnética y la habitación en perfecto estado.

3. Flujograma:

Para la gráfica del servicio de alojamiento se realizarán gráficas de sucesión, en donde intervienen en cada operación los involucrados de dicha actividad. La simbología a usarse es la del diagrama de flujo con la Norma ANSI.

Tabla 21.

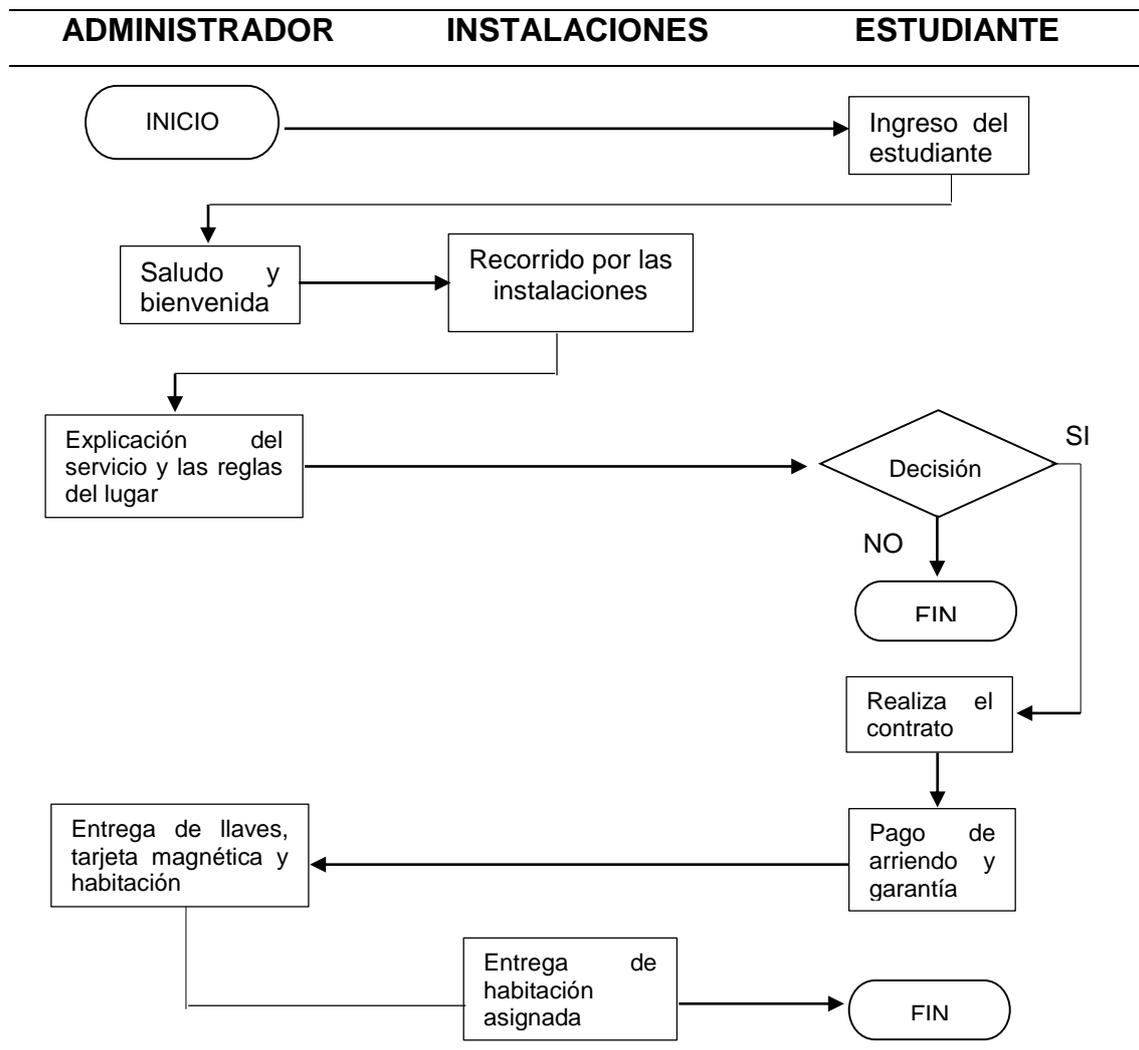
Simbología con la Norma ANSI

	Inicio o término. Indica el principio o el fin del flujo.
	Actividad. Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	Documento. Representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Decisión o alternativa. Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.
	Conector de página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	Conector. Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte del mismo.

Tomado de (Franklin Fincowsky, 2009, 2003, 2001, pág. 301)

En el flujograma a detallar contiene los involucrados del proceso.

Tabla 22.

Flujograma servicio de alojamiento**Proceso: Servicio de restaurante**1. Proceso:

- Saludo al cliente
- Ofrece el menú del día
- Sirve la bebida
- Entrega la comida lista
- Al terminar el estudiante firma la hoja de registro.

2. Procedimientos:

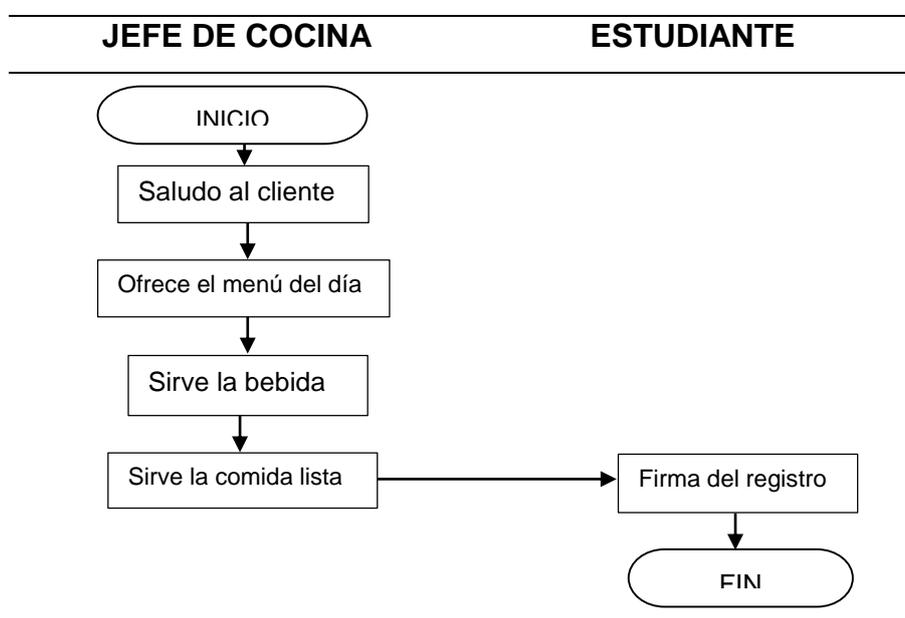
- El estudiante llega al restaurante e inmediatamente recibe el saludo por parte del personal.

- El ayudante de cocina le ofrece el menú del día y en caso de existir dudas procede a explicarle.
- Se sirve la bebida a los estudiantes seguidos de la comida que es preparada el mismo día.
- Cuando haya finalizado la comida el estudiante firma en el registro diario de comida.

3. Flujograma

Tabla 23.

Flujograma servicio de restaurante



Proceso: Producción de alimentos

1. Proceso:

- Planificación del menú
- Adquisición de materia prima
- Almacenaje de alimentos
- Preparación del menú del día
- Entrega del producto final

2. Procedimientos:

- La planificación del menú se lo realiza para cada semana.
- Se realiza las compras de los productos a los proveedores

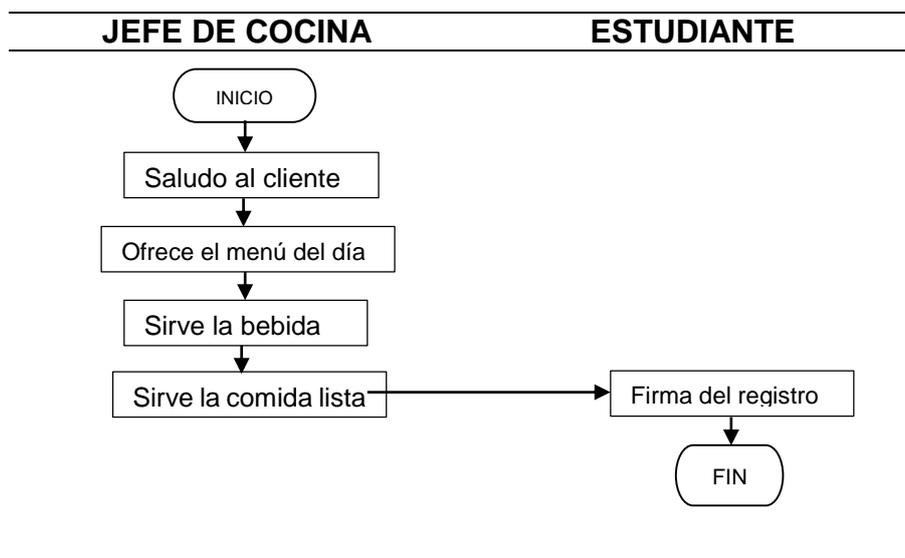
dependiendo del tipo, ya sea: cárnicos, verduras, frutas, lácteos y alimentos no perecederos.

- El almacenaje se lo realiza dependiendo del tipo de alimento, puede ser en refrigeración, congelación o en el anaquel.
- Se prepara el alimento con el tiempo necesario para que esté listo según los horarios establecidos.
- Cuando el estudiante llega al restaurante se procede a servir la comida.

3. Flujograma

Tabla 24.

Flujograma producción de alimentos



Proceso: Uso de lavandería

1. Proceso:

- Solicitud de apertura del cuarto de lavado
- Uso de lavadora
- Uso de secadora
- Cancelación por el servicio

2. Procedimientos:

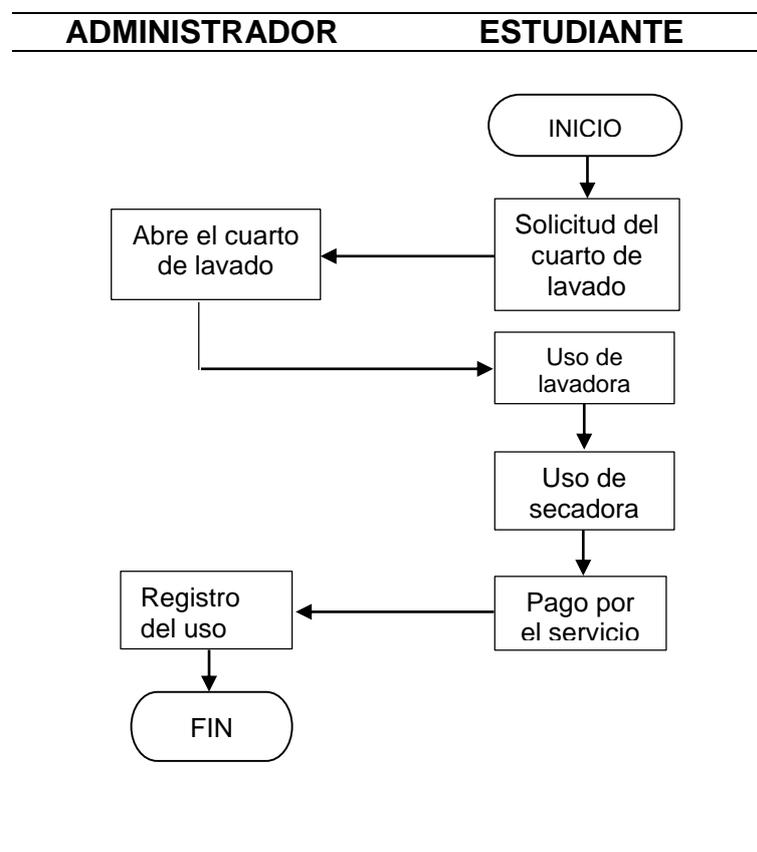
- El estudiante solicita al administrador la apertura del cuarto de lavado.

- Coloca la ropa en la lavadora con un tiempo de lavado aproximado de 50 minutos.
- Se coloca la ropa lavada en la secadora por un tiempo estimado de 70 minutos.
- Retira la ropa y se cancela por el servicio.

3. Flujograma

Tabla 25.

Flujograma uso de lavandería



Análisis de la capacidad del proceso

El servicio de arrendamiento de Chez Amelie tiene un tiempo de ejecución aproximada de una hora en la venta del uso de la habitación. Al realizarse de manera indistinta ya que la visita del estudiante para conocer el lugar es en diferentes días u horas la capacidad del proceso es alta, sin embargo, en un día

con un horario de atención de 8 am a 5 pm, la capacidad de proceso es de 9 personas por día.

En el caso del restaurante, la capacidad del proceso es de tres comidas, desayuno, almuerzo y cena, con una cobertura para 72 personas.

El cuarto de lavado está disponible de 8 am hasta las 10 pm, teniendo una capacidad de proceso de 7 lavadas por día.

4.3. Necesidades y requerimientos

Dentro de la expansión la residencia ofrecerá habitaciones amobladas como se mencionó anteriormente, para lo cual es necesario que la habitación cuente con:

- Cama
- Escritorio

Para la papelería existe el espacio disponible y los muebles necesarios, sin embargo, es necesario adquirir los útiles que se encontrarán a la venta, siendo estos los de mayor uso para los estudiantes, como son:

- Esferos
- Lápices
- Hojas perfiladas
- Cuadernos, entre otros

La capacidad instalada de la infraestructura que se pretende expandir son 20 habitaciones, con una capacidad para dos estudiantes cada una, obteniendo 40 personas.

El área de construcción de la expansión es de $800m^2$, el terreno actualmente está disponible para empezar con la construcción, para ello es necesario contar

con los materiales y personal adecuado para la obra. El valor de la misma asciende a 200 000 USD, con un valor promedio de construcción por m^2 de 250 USD.

Al incrementar estudiantes también crece en comensales para el restaurante, para lo cual es necesario adquirir:

- Mesas
- Sillas
- Menaje de cocina

Al crecer en infraestructura y personas es necesario contar con mano de obra acorde a dicho crecimiento. En lo referente a limpieza se mantendrá la persona que actualmente ejerce esta función debido a que es suficiente para ambos bloques de habitaciones. El administrador se mantiene, pero para ello debe reestructurar el tiempo dedicado a sus actividades ya que se incrementan estudiantes.

En lo referente al restaurante, las personas que actualmente están a cargo de esta actividad son suficientes para abastecer a los nuevos comensales, pero es necesario planificar el servicio con anticipación para evitar posibles problemas.

Cuantificación del presupuesto

Para la adquisición de los materiales antes mencionados es necesario contar con el siguiente presupuesto:

Habitación amoblada

Tabla 26.

Presupuesto habitación amoblada

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO (\$)	PRECIO TOTAL (\$)
Cama (2 plazas)	12	75	900
Cama (1 plaza ½)	16	59	944
Colchón 2 plazas	12	45	540
Colchón 1 ½ plaza	16	35	560
Escritorio	20	180	3.600
TOTAL			6.544

Restaurante

Tabla 27.

Presupuesto restaurante

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO (\$)	PRECIO TOTAL (\$)
Mesa	5	18.50	92.50
Silla	30	5.50	165.00
Plato sopero	24	1.35	32.40
Plato plano	24	1.95	46.80
Taza	24	2.20	52.80
Docena juegos de cubiertos	2	12.90	25.80
Vaso	24	0.99	23.76
TOTAL			439.06

Papelería

Tabla 28.

Presupuesto papelería

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO (\$)	PRECIO TOTAL (\$)
Caja de esfero punta fina	6	6.90	41.40
Caja de Lápiz mongol	3	2.75	8.25
Cuaderno 100h a cuadros	12	1.05	12.60
Cuaderno 100h a líneas	12	1.05	12.60
Paquete hojas perfiladas	24	0.50	9.60
Borrador	12	0.12	1.50
Corrector	12	1.55	18.60

Goma en barra 21g.	12	0.41	4.99
Carpeta de plástico	12	0.3	3.60
Carpeta folder	12	0.41	4.95
Carpeta de cartón	12	0.18	2.16
TOTAL			120.25

Tabla 29.

Presupuesto construcción

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO (\$)	PRECIO TOTAL (\$)
<i>m</i> ² de construcción	800 <i>m</i> ²	250.00	200000.00
TOTAL			200000.00

Tabla 28.

Presupuesto total

DESCRIPCIÓN	PRECIO
Habitación amoblada	6544.00
Restaurante	439.06
Papelería	120.25
Construcción	200000.00
TOTAL	207103.31

Las cotizaciones de los valores mostrados se encuentran en el anexo 4, se eligió la de mejor calidad y precio.

4.4. Plan de prestación del servicio

La capacidad máxima instalada es de dos personas por habitación. Teniendo en cuenta que la primera torre consta de 21 habitaciones y la segunda tendrá 20 habitaciones, da como resultado una capacidad máxima de 82 pax.

En lo referente al restaurante, la capacidad máxima instalada de producción es de 72 pax, debido a que tanto las mesas como el menaje abastecen a este número de comensales.

Tabla 30.

Capacidad máxima instalada

SERVICIOS	MES (pax)	AÑO (pax)
Alojamiento	82	984
Restauración	72	864

Para determinar el plan de producción de la residencia estudiantil, es importante tomar en cuenta los objetivos financieros planteados en el capítulo 3, en donde se menciona que la participación en el mercado incrementará llegando al 3.93% en el primer año, y 3.93% en el segundo año.

Para dicho porcentaje se tomó como referencia el cálculo de la capacidad máxima de participación de mercado. El cual se obtuvo a partir de los resultados de las encuestas, en donde indican que el 72.6% de alumnos están interesados en vivir en una residencia estudiantil, lo que da como resultado 1041 personas. Tomando en cuenta que la capacidad máxima instalada de Chez Amelie es de 82 pax, después de realizar el cálculo respectivo, dio como resultado que las instalaciones pueden brindar alojamiento al 7.87% del total de estudiantes que viene de fuera de provincia.

El 3.93% de participación en el mercado representa el 50% de ocupación de las habitaciones de la expansión.

Tabla 31.

Plan de Producción

Servicio	AÑO 0 (pax)	AÑO 1 (pax)	AÑO 2 (pax)	AÑO 3 (pax)
Alojamiento	984	744	984	984
Restauración	864	684	864	864

Nota: Los valores del año 0 representan la capacidad máxima instalada, a partir del año 1 se ve reflejado el incremento del 3,93%, en el año 3 no se muestra incremento debido a que alcanza la capacidad máxima de la residencia, y lo óptimo es mantenerse en esas cifras.

Para la ejecución del plan de producción es necesario disponer de la mano de obra adecuada para cubrir el servicio de todos los arrendatarios, en el caso del

restaurante, de llegar la residencia a su capacidad máxima instalada será necesario incrementar el personal con 1 ayudante de cocina.

La materia prima será acorde a la ocupación de la residencia, manteniendo una buena relación con proveedores.

4.5. Plan de compras

Los proveedores que la residencia necesita para su funcionamiento se encuentran identificados y definidos, para lo referente a materiales de aseo se realiza la compra mensualmente o en casos especiales el momento de necesitarlos, adquiriendo los productos en un supermercado del lugar.

El internet está a cargo de una empresa de Latacunga quienes dan la cobertura en la residencia, el pago del mismo es cancelado de manera mensual como se acordó en el contrato por la prestación de servicio, y en caso de existir algún inconveniente con el servicio los técnicos acuden al lugar para dar soporte.

El TV por cable está a cargo de dicha empresa, el pago según contrato es mensual. En caso de que algún estudiante desee adquirir el servicio la empresa envía al técnico para colocar el codificador en la televisión y la configuración respectiva.

Por otro lado, el restaurante se maneja con distintos proveedores, en lo referente a hortalizas y frutas se adquiere en el mercado cerrado de Latacunga, para lo cual se analizó precios y calidad en los distintos mercados de la zona, teniendo como principal distribuidora a una señora mayorista. La leche se adquiere diariamente con productores de la zona de Belisario Quevedo. Las carnes y embutidos se adquieren en una tercena que posee productos de calidad a precios competitivos. Los demás alimentos se adquieren en el supermercado y en tiendas de la parroquia.

Para los insumos de papelería se tiene como proveedor a Kcentro, una empresa que vende al por mayor una gran variedad de productos.

En lo referente a la construcción, el ingeniero civil a cargo cuenta con la lista de proveedores de la primera torre de construcción, quienes servirán como referencia para la expansión.

El pago a proveedores se lo realiza en efectivo o a través de transferencia bancaria.

Control de calidad

Según (González Ortiz & Arciniegas Ortiz, 2016) para llevar un adecuado control de calidad es necesario definir cuatro componentes:

- Estructura organizacional
- Procedimientos
- Procesos
- Recursos

Además, se debe llevar un cuadro de control que permita determinar el estado en el cual se encuentra el proceso a supervisar, un ejemplo de este puede ser:

Tabla 32.

Cuadro de control de calidad

Etapa del proceso	Parámetro de control		Detalle
	no conforme	conforme	

Tomado de (González Ortiz & Arciniegas Ortiz, 2016)

Dicha evaluación está a cargo del administrador de la residencia, quien debe controlar todos los procesos de la empresa.

En caso de existir una “no conformidad” durante el control es necesario tomar acciones para corregir o mejorar dicho inconveniente generado, para lo cual existe un proceso.

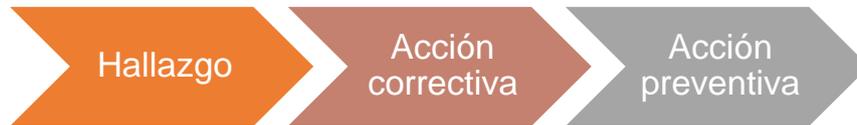


Figura 18. Proceso para corregir la “no conformidad”

El hallazgo es la desviación de una especificación con respecto a un servicio determinado.

La acción correctiva es la primera acción que se debe intentar, en este paso se ataca el síntoma y no la causa, por lo que puede volver a suceder. Es una alternativa temporal.

En la acción preventiva se implementan los correctivos necesarios con el fin de que no se vuelva a presentar. Este proceso de control de calidad se lo realizará dos veces por semana en cada área de la residencia.

4.6. KPI'S de desempeño del proceso productivo

Los principales indicadores para determinar el desempeño de los procesos son:

Tabla 33.

Kpi's del proceso productivo

PROCESO	ACTIVIDAD	KPI	RESPONSABLE	FRECUENCIA DE CÁLCULO	DESCRIPCIÓN
Servicio de alojamiento	Efectividad de venta del servicio	(Total ventas realizadas/ total de visitas) * 100	Administrador	Semestral	Determinar si las ventas son efectivas.
Servicio de alojamiento	Ocupación de habitaciones	(# de estudiantes actuales / capacidad máxima instalada) * 100	Administrador	Semestral	Conocer cuál es el porcentaje de ocupación en relación a la capacidad máxima
Servicio de restaurante	Utilidad del restaurante	(Precio de venta * pax) – costo total	Jefe de cocina	Mensual	Determinar la utilidad percibida en el restaurante
Producción de alimentos	Desperdicio de alimento	Total de comida producida – comida sobrante	Jefe de cocina	Diario	Determinar el desperdicio de comida para definir la cantidad a producir
Servicio del cuarto de lavado	Rentabilidad del cuarto de lavado	(Σ de lavadas * precio de venta) / costo de lavadora	Administrador	Semestral	La ganancia empieza cuando es mayor que 1

4.7. Conclusiones del capítulo

- Los procesos realizados en la residencia estudiantil son relativamente cortos, sin embargo, es necesario llevar un control de la realización de cada uno para garantizar la calidad ofrecida en los mismos. Esto se logra a través del desarrollo de flujogramas, determinando las actividades a seguir y las personas involucradas en cada uno; de esta manera se puede controlar tiempos de ejecución.
- Dentro de la expansión de la residencia se pondrá a disposición de los estudiantes habitaciones amobladas, para lo cual la inversión de muebles y enseres es de \$7103.31, el valor se obtuvo después de realizar varias cotizaciones y elegir la mejor en lo referente a costo y calidad.
- Para determinar el desempeño de los procesos realizados en Chez Amelie es importante definir los Kpi's que se llevarán a cabo, y de esa manera llegar a medir cuantificando la información. La frecuencia de medición varía dependiendo del indicador y la necesidad de control del mismo.

5. CAPÍTULO V. PLAN FINANCIERO

5.1. Supuestos a considerar para la elaboración del plan financiero

Los siguientes supuestos fueron considerados para el desarrollo del plan:

- La inflación tomada en cuenta en la proyección financiera es del 5%, esto se debe al valor actual de la inflación más un porcentaje extra debido a la inestabilidad económica del país. Es un porcentaje que contribuye en caso de existir un cambio inesperado en las medidas económicas del gobierno. Este porcentaje se aplica a los rubros de proyección del flujo de caja.
- Considerando los objetivos financieros de Chez Amelie el crecimiento de la empresa es de 3.93% de participación en el mercado que representa el 50% de ocupación de las habitaciones de la expansión. Este porcentaje se aplica para el crecimiento de los ingresos que corresponden a los servicios actuales.
- Dentro del flujo de caja se consideran el apalancamiento que la empresa tiene con el Banco Pichincha, el cual se usó para la construcción de la primera fase de la empresa. Para la expansión se tomó como referencia un crédito realizado en una entidad financiera del Estado, debido a que las mismas manejan una tasa mínima en construcción (anexo 5). En el caso de la Corporación Financiera Nacional (CFN), maneja una tasa nominal de 6.01% (Corporación Financiera Nacional B.P., 2019).
- La depreciación de activos fijos se aplicó según lo propuesto por el Servicio de Rentas Internas (SRI), donde se menciona que para el cálculo se considera el costo del bien, vida útil, valor residual y método de depreciación.
 - 5% - Inmuebles excepto terrenos
 - 10% - Instalaciones, maquinarias, equipos y muebles
 - 20% - Vehículo
 - 33.3% - Equipos de cómputo y software.

Tabla 34.

Supuestos Plan Financiero

SUPUESTOS	DATOS	CONCEPTO
Capital social	\$442996.74	Es el valor de los bienes que posee la empresa y la aportación de los socios.
Para los Ingresos: Proyección de las ventas	Escenario normal	Se pretende tener un crecimiento considerando que el 50% de las habitaciones están compartidas y el porcentaje restante son simples
	Escenario óptimo	Se prevé tener un crecimiento considerando el 75% de habitaciones compartidas y el 25% simples. Para el segundo año el porcentaje tendrá un incremento del 5% en compartidas
Crecimientos de las ventas	5%	A partir del tercer año, se incrementará en un 5% al precio del arriendo y comida.
Inversiones y Gastos administrativos: Gasto Total	\$ 60737.14	Son todos aquellos en los que incurre la empresa como consecuencia del uso de capitales puestos a disposición por terceras personas.
Gastos administrativos	\$3106.94	Son gastos no técnicos necesarios para el funcionamiento básico de la empresa.
Inversión inicial (año cero) Estructura de capital: Patrimonio	\$442996.74	Representa el monto del que son dueños los socios.
Pasivo	\$71751.06	Es toda obligación, deuda o compromiso de pago en un plazo exigible determinado.
Participación Trabajadores Política de cuentas cobrar	Pago de arriendos	El pago de arriendo está establecido en el contrato que se firma al empezar con el servicio. Los pagos deben realizarse durante los 10 primeros días de cada mes.
Política de cuentas por pagar	Pago proveedores	Los pagos a proveedores se lo realizan en el momento que se adquiere el producto.

5.2. Estados Financieros Proyectados

Para la elaboración de los estados financieros se tomó como año base el 2020, año en el cual empezará la construcción de la expansión, considerando que tendrá un tiempo de duración de un año aproximadamente.

A partir del año 2021 se toma como referencia el primer año de funcionamiento de la residencia estudiantil Chez Amelie con 41 habitaciones. Es a partir de este momento donde se aplica los objetivos de crecimiento mencionados en el capítulo 3 y la proyección de ventas donde se analiza los dos escenarios mencionados en la tabla nº 34, de los supuestos del plan financiero.

5.2.1. Estado de Resultados

El estado de resultados permite a la empresa obtener información sobre el desempeño logrado, si el resultado es positivo existe ganancias, es decir, la empresa va encaminada de manera adecuada. Por el contrario, existe la opción de haber generado pérdidas al finalizar el periodo determinado.

Tabla 35.

Balance de Resultados año 2020 – Escenario normal

BALANCE DE RESULTADOS		
RESIDENCIA CHEZ AMELIE		
DEL 01-01 AL 31-12-2020		
Ventas		86.304,00
Arriendo habitación	44.640,00	
Alimentación	35.280,00	
Lavandería	2.400,00	
Tv cable	3.720,00	
Sala de juegos	264,00	
Costo de Ventas		12.348,00
Inventario inicial	-	
Compras	12.348,00	
Utilidad bruta en ventas		73.956,00
Gastos		60.737,14

Sueldos	21.576,00	
Beneficios sociales	-	
Aportes IESS	-	
Mantenimiento suministros	6.601,99	
Servicios básicos	3.106,94	
Transporte	-	
Gasto depreciación	29.452,20	
Utilidad del ejercicio		13.218,86
Utilidad trabajadores		1.982,83
Utilidad gravable		11.236,03

Tabla 36.

Balance de Resultados año 2020 – Escenario óptimo

BALANCE DE RESULTADOS		
RESIDENCIA CHEZ AMELIE		
DEL 01-01 AL 31-12-2020		
Ventas		105.744,00
Arriendo habitación	53.280,00	
Alimentación	45.360,00	
Lavandería	2.400,00	
Tv cable	4.440,00	
Sala de juegos	264,00	
Costo de Ventas		15.876,00
Inventario inicial	-	
Compras	15.876,00	
Utilidad bruta en ventas		89.868,00
Gastos		66.308,21
Sueldos	26.436,00	
Beneficios sociales	-	
Aportes IESS	-	
Mantenimiento suministros	6.613,22	
Servicios básicos	3.806,78	
Transporte	-	
Gasto depreciación	29.452,20	
Utilidad del ejercicio		23.559,79
Utilidad trabajadores		3.533,97
Utilidad gravable		20.025,82

Como se puede observar, lo óptimo es alcanzar el segundo escenario, debido a que la utilidad gravable supera al primero con \$8789.79. Lo que genera mayor estabilidad financiera para la empresa.

5.2.2. Estado de situación o balance general

Este estado de situación refleja información financiera y económica en un momento determinado, además, es una herramienta muy importante pues brinda información básica de la empresa separa en tres grandes grupos: activo, pasivo y patrimonio.

Tabla 37.

Balance General año 2020

BALANCE GENERAL		
RESIDENCIA CHEZ AMELIE		
DEL 01-01 AL 31-12-2020		
ACTIVO CORRIENTE		
Caja - Bancos	4.200,00	4.200,00
ACTIVO FIJO		510.547,80
Edificio	500.000,00	540.000,00
Vehículos	40.000,00	
Depreciación acumulada	29.452,20	29.452,20
TOTAL DEL ACTIVO		514.747,80
PASIVO CORRIENTE		71.127,66
Préstamos Bancarios	70.000,00	
IESS por pagar	-	
Impuestos por pagar	-	
Utilidades por pagar	1.127,66	
TOTAL PASIVO		71.127,66
PATRIMONIO		443.620,14
Capital	443.620,14	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		514.747,80

Proveedores		1029,00	1029,00	1029,00	1029,00	1029,00	1029,00	1029,00	1029,00	1029,00	1029,00	1029,00	1234,80	
Suministros y materiales		550,17	550,17	550,17	550,17	550,17	550,17	550,17	550,17	550,17	550,17	550,17	6601,99	
Sueldos y salarios		1798,00	1798,00	1798,00	1798,00	1798,00	1798,00	1798,00	1798,00	1798,00	1798,00	1798,00	2157,60	
Gastos de venta y administrativos (servicios básicos, telefonía, internet, alimentación)		258,91	258,91	258,91	258,91	258,91	258,91	258,91	258,91	258,91	258,91	258,91	3106,94	
Préstamo CFN	200,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2400,00	
Préstamo Bco. Pichincha	70.000,00	1410,00	1410,00	1410,00	1410,00	1410,00	1410,00	1410,00	1410,00	1410,00	1410,00	1410,00	1692,00	
Total costos operativos		7046,08	8455,94											
Flujo operacional neto		145,92	1751,06											
Flujo neto generado		145,92	1751,06											
Saldo inicial de caja	garantía	4200,00	4345,92	4491,84	4637,77	4783,69	4929,61	5075,53	5221,45	5367,38	5513,30	5659,22	5805,14	6003,85

Saldo acumulado	4345,92	4491,	4637	4783	4929	5075	5221	5367	5513	5659	5805	5951	6178
de caja		84	,77	,69	,61	,53	,45	,38	,30	,22	,14	,06	1,92

Saldo inicial de caja	garantía	4200,00	5207,67	6215,33	7223,00	8230,66	9238,33	10246,0	11253,6	12261,3	13268,9	14276,6	15284,3	116905,96
Saldo acumulado de caja		5207,67	6215,33	7223,00	8230,66	9238,33	10246,0	11253,6	12261,3	13268,9	14276,6	15284,3	16291,9	128997,95

5.2.3.1. Archivos de pérdidas y ganancias con proyección a 5 años

Tabla 40.

Balance de Pérdidas y Ganancias proyectado – escenario normal

BALANCE DE RESULTADOS RESIDENCIA ESTUDIANTIL CHEZ AMELIE DEL 01-01 AL 31-12					
	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas	188.592,00	196.668,00	207.190,80	218.612,02	231.241,30
Arriendo habitación	89.280,00	92.160,00	96.768,00	101.606,40	106.686,72
Alimentación	87.360,00	90.720,00	95.256,00	100.018,80	105.019,74

Lavandería	3.240,00	3.780,00	4.158,00	4.656,96	5.355,50
Tv cable	8.184,00	9.216,00	10.137,60	11.354,11	13.057,23
Sala de juegos	528,00	792,00	871,20	975,74	1.122,11
Costo de Ventas	30.576,00	31.752,00	33.339,60	35.006,58	36.756,91
Inventario inicial	-	-	-	-	-
Compras	30.576,00	31.752,00	33.339,60	35.006,58	36.756,91
Utilidad bruta en ventas	158.016,00	164.916,00	173.851,20	183.605,44	194.484,39
Gastos	77.623,78	76.683,46	76.705,33	77.254,90	78.351,10
Sueldos	37.718,40	39.333,60	41.438,16	43.722,40	46.248,26
Beneficios sociales	-	-	-	-	-

Aportes IESS	-	-	-	-	-
Mantenimiento suministros	116,06	119,81	125,80	132,09	138,69
Servicios básicos	6.789,31	7.080,05	7.458,87	7.870,03	8.324,69
Transporte	-	-	-	-	-
Gasto depreciación	33.000,00	30.150,00	27.682,50	25.530,38	23.639,46
Utilidad del ejercicio	80.392,22	88.232,54	97.145,87	106.350,54	116.133,29
Utilidad trabajadores	12.058,83	13.234,88	14.571,88	15.952,58	17.419,99
Utilidad gravable	68.333,39	74.997,66	82.573,99	90.397,96	98.713,30

Tabla 41.

Balance de Pérdidas y Ganancias proyectado – escenario óptimo

BALANCE DE RESULTADOS RESIDENCIA ESTUDIANTIL CHEZ AMELIE DEL 01-01 AL 31-12					
	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas	221.112 ,00	229.308 ,00	246.91 0,80	268.707 ,94	297.265 ,89
Arriendo habitación	103.680 ,00	106.560, 00	111.888 ,00	117.482 ,40	123.356 ,52
Alimentación	104.160 ,00	107.520, 00	118.272 ,00	132.464 ,64	152.334 ,34
Lavandería	3.240,0 0	3.780,00	4.158,0 0	4.656,9 6	5.355,5 0
Tv cable	9.504,0 0	10.656,0 0	11.721, 60	13.128, 19	15.097, 42
Sala de juegos	528,00	792,00	871,20	975,74	1.122,1 1
Costo de Ventas	36.456, 00	37.632, 00	41.395, 20	46.362, 62	53.317, 02

Inventario inicial	-	-	-	-	-
Compras	36.456,00	37.632,00	41.395,20	46.362,62	53.317,02
Utilidad bruta en ventas	184.656,00	191.676,00	205.515,60	222.345,31	243.948,87
Gastos	85.317,22	84.405,22	86.098,90	89.098,18	93.954,57
Sueldos	44.222,40	45.861,60	49.382,16	53.741,59	59.453,18
Beneficios sociales	-	-	-	-	-
Aportes IESS	-	-	-	-	-
Mantenimiento suministros	134,78	138,53	145,45	152,73	160,36
Servicios básicos	7.960,03	8.255,09	8.888,79	9.673,49	10.701,57
Transporte	-	-	-	-	-
Gasto depreciación	33.000,00	30.150,00	27.682,50	25.530,38	23.639,46

Utilidad del ejercicio	99.338,78	107.270,78	119.416,70	133.247,14	149.994,30
Utilidad trabajadores	14.900,82	16.090,62	17.912,50	19.987,07	22.499,14
Utilidad gravable	84.437,97	91.180,17	101.504,19	113.260,07	127.495,15

5.2.3.2. Flujo de caja con proyección a 5 años

Tabla 42.

Flujo de caja proyectado – escenario normal

FLUJO DE CAJA PROYECTADO (en dólares)					
RESIDENCIA CHEZ AMELIE					
	2021	2022	2023	2024	2025
Ingresos Operacionales					
Arriendo habitación	89280,00	92160,00	96768,00	101606,40	106686,72
Alimentación	87360,00	90720,00	95256,00	100018,80	105019,74
Lavandería	3240,00	3780,00	4158,00	4656,96	5355,50
Tv cable	8184,00	9216,00	10137,60	11354,11	13057,23
Sala de juegos	528,00	792,00	871,20	975,74	1122,11
Total Ingresos Operacionales	188592	196668	207190,8	218612,02	231241,3
Egresos operacionales					
Proveedores	30576,00	31752,00	33339,60	35006,58	36756,91
Suministros y materiales	116,06	119,81	125,80	132,09	138,69
Sueldos y salarios	37718,40	39333,60	41438,16	43722,40	46248,26
Gastos de venta y administrativos (servicios básicos, telefonía, internet, alimentación)	6789,31	7080,05	7458,87	7870,03	8324,69
Préstamo CFN	52012,32	52012,32	52012,32	52012,32	0,00
Préstamo Bco. Pichincha	16920,00	16920,00	16920,00	16920,00	16920,00
Total costos operativos	144132,096	147217,8	151294,7472	155663,42	108388,55
Flujo operacional neto	44459,90	49450,22	55896,05	62948,59	122852,75
Ingresos no operacionales					
Total ingresos no operacionales					
Egresos no operacionales					

Total egresos no operacionales					
Flujo neto no operacional					
Flujo neto generado	44459,904	49450,22	55896,0528	62948,592	122852,75
Saldo inicial de caja	315942,24	876907,85	1406862,15	2004611,64	2963570,43
Saldo acumulado de caja	360402,14	926358,07	1462758,20	2067560,23	3086423,18

Tabla 43.

Flujo de caja proyectado – escenario óptimo

FLUJO DE CAJA PROYECTADO (en dólares)					
RESIDENCIA CHEZ AMELIE					
	2021	2022	2023	2024	2025
Ingresos Operacionales					
Arriendo habitación	103680,00	106560,00	111888,00	117482,40	123356,52
Alimentación	104160,00	107520,00	118272,00	132464,64	152334,34
Lavandería	3240,00	3780,00	4158,00	4656,96	5355,50
Tv cable	9504,00	10656,00	11721,60	13128,19	15097,42
Sala de juegos	528,00	792,00	871,20	975,74	1122,11
Total Ingresos Operacionales	221112	229308	246910,8	268707,94	297265,89
Egresos operacionales					
Proveedores	36456,00	37632,00	41395,20	46362,62	53317,02
Suministros y materiales	134,78	138,53	145,45	152,73	160,36
Sueldos y salarios	44222,40	45861,60	49382,16	53741,59	59453,18
Gastos de venta y administrativos (servicios básicos, telefonía, internet, alimentación)	7960,03	8255,09	8888,79	9673,49	10701,57
Préstamo CFN	52012,32	52012,32	52012,32	52012,32	0,00
Préstamo Bco. Pichincha	16920,00	16920,00	16920,00	16920,00	16920,00
Total costos operativos	157705,54	160819,5	168743,9	178862,74	140552,13
Flujo operacional neto	63406,46	68488,46	78166,88	89845,19	156713,76

Ingresos no operacionales					
Total ingresos no operacionales					
Egresos no operacionales					
Total egresos no operacionales					
Flujo neto no operacional					
Flujo neto generado	63406,464	68488,46	78166,88	89845,192	156713,76
Saldo inicial de caja	544239,46	1333068.02	2071183.93	2917083,44	4183312,46
Saldo acumulado de caja	607645,92	1401556.49	2149350.81	3006928,63	4340026,21

5.2.3.3. Balance general con proyección a 5 años

Tabla 44.

Balance General proyectado – escenario normal

BALANCE GENERAL RESIDENCIA CHEZ AMELIE DEL 01-01 AL 31-12										
	2021		2022		2023		2024		2025	
ACTIVO CORRIENTE										
Caja - Bancos	5.951,06	205.951,06	50.410,97	226.410,97	91.619,49	215.607,17	138.199,53	210.174,89	190.656,69	210.619,73
Caja construcción en curso	200.000,00		176.000,00		123.987,68		71.975,36		19.963,04	
ACTIVO FIJO		474.000,00		446.700,00		421.485,00		398.106,75		376.358,22
Edificio	475.000,00		451.250,00		428.687,50		407.253,13		386.890,47	

Vehículo	32.000,0 0	25.600,0 0	20.480,0 0	16.384,0 0	13.107,2 0
Depreciación acumulada	33.000,0 0	30.150,0 0	27.682,5 0	25.530,3 8	23.639,4 6
TOTAL DEL ACTIVO	679.951,06	673.110,97	637.092,17	608.281,64	586.977,95
PASIVO CORRIENTE	306.248,48	266.528,72	224.774,96	179.821,37	183.562,08
Préstamos Bco. Pichincha	61.788,5 8	52.431,6 7	41.769,5 0	29.619,9 8	15.775,6 2
Préstamo CFN	200.000,00	164.646,83	127.109,41	87.252,80	44.933,71
IESS por pagar	-	-	-	-	-
Impuestos por pagar	-	-	-	-	-
Utilidades por pagar	44.459,90	49.450,22	55.896,05	62.948,59	122.852,75
TOTAL PASIVO	306.248,48	266.528,72	224.774,96	179.821,37	183.562,08
PATRIMONIO	373.702,58	406.582,24	412.317,21	428.460,27	403.415,87
Capital	373.702,58	406.582,24	412.317,21	428.460,27	403.415,87
Total Pasivo y Patrimonio	679.951,06	673.110,97	637.092,17	608.281,64	586.977,95

Tabla 45.

Balance General proyectado – escenario óptimo

BALANCE GENERAL RESIDENCIA CHEZ AMELIE DEL 01-01 AL 31-12										
	2021	2022	2023	2024	2025					
ACTIVO CORRIENTE										
Caja - Bancos	16.291, 99	216.291 ,99	79.698, 46	255.698 ,46	136.772 ,18	260.759 ,86	201.911 ,24	273.886 ,60	276.782 ,23	296.745 ,27
Caja construcción en curso	200.000 ,00		176.000 ,00		123.987 ,68		71.975, 36		19.963, 04	
ACTIVO FIJO		474.000 ,00		446.700 ,00		421.485 ,00		398.106 ,75		376.358 ,22
Edificio	475.000 ,00		451.250 ,00		428.687 ,50		407.253 ,13		386.890 ,47	
Vehículo	32.000, 00		25.600, 00		20.480, 00		16.384, 00		13.107, 20	
Depreciación acumulada	33.000, 00		30.150, 00		27.682, 50		25.530, 38		23.639, 46	
TOTAL DEL ACTIVO		690.291 ,99		702.398 ,46		682.244 ,86		671.993 ,35		673.103 ,49
PASIVO CORRIENTE		325.195 ,04		285.566 ,96		247.045 ,79		206.717 ,97		217.423 ,09

Préstamos Bco. Pichincha	61.788,58	52.431,67	41.769,50	29.619,98	15.775,62
Préstamo CFN	200.000,00	164.646,83	127.109,41	87.252,80	44.933,71
IESS por pagar	-	-	-	-	-
Impuestos por pagar	-	-	-	-	-
Utilidades por pagar	63.406,46	68.488,46	78.166,88	89.845,19	156.713,76
TOTAL PASIVO	325.195,04	285.566,96	247.045,79	206.717,97	217.423,09
PATRIMONIO	365.096,95	416.831,49	435.199,07	465.275,38	455.680,40
Capital	365.096,95	416.831,49	435.199,07	465.275,38	455.680,40
Total Pasivo y Patrimonio	690.291,99	702.398,46	682.244,86	671.993,35	673.103,49

Como se puede observar, existe una brecha grande entre los escenarios propuestos, sin embargo, dependiendo del manejo y cumplimiento de las estrategias se puede alcanzar el escenario óptimo. La capacidad instalada de la Chez Amelie es de dos personas por habitación, y es aquí donde se debe trabajar para no desperdiciar el espacio existente. Enfocándonos en crear promociones atractivas para que los estudiantes deseen compartir el lugar al mirar las ventajas que poseen.

5.2.4. Análisis de relaciones financieras

5.2.4.1. Índices aplicables a la empresa

Se tomó como referencia los principales indicadores para conocer la liquidez de la empresa, la razón de la deuda y del apalancamiento, de igual manera el margen de utilidades y la rentabilidad.

Tabla 46.

Índices financieros

INDICADORES	FÓRMULA	2020	2021	2022	2023	2024	2025	ANÁLISIS
Índice de Liquidez	Activo corriente / pasivo corriente	0,06	0,67	0,85	0,96	1,17	1,15	Por cada dólar de deuda la empresa tiene 1.15 dólares para solventar.
Rotación de Activo Total	Ventas / Activos totales	0,21	0,28	0,29	0,33	0,36	0,39	Por cada dólar de activo, la empresa generó 0,39 dólares en ventas.
Razón de deuda total	Pasivo total / Activos totales	0,14	0,45	0,40	0,35	0,30	0,31	La empresa tiene 31 centavos de deuda por cada dólar de activo.
Razón de apalancamiento	Patrimonio / Activos totales	0,86	0,55	0,60	0,65	0,70	0,69	El 69% de los activos están financiados con recursos propios de los accionistas.
Margen de utilidades	Utilidad neta / Ventas	0,31	0,36	0,38	0,40	0,41	0,43	El margen de utilidad es aceptable, genera 43 centavos por cada dólar de venta.
Rentabilidad sobre los activos	Utilidad neta / Activo Total	0,04	0,10	0,11	0,13	0,15	0,17	Los activos generan 17 centavos por cada dólar invertido en ellos.
Rentabilidad del Patrimonio	Utilidad neta/ Patrimonio	0,05	0,18	0,18	0,20	0,21	0,24	Por cada dólar de capital, generó 24 centavos de utilidades.

Como se puede observar en la gráfica, el año 2020 muestra valores muy distintos a los años proyectados, esto se debe a que en este año no cuenta con la cuenta de “caja construcción en curso”.

5.2.4.2. VAN

El Valor Actual Neto (VAN) de un proyecto se define como “el valor actual de todos los flujos de caja generados por el proyecto de inversión menos el coste inicial necesario para la realización del mismo” (Aguar, y otros, 2009, pág. 87).

Si el VAN es mayor que cero, se entiende que el proyecto es viable debido a que mide la rentabilidad absoluta neta del mismo.

Para el cálculo se puede realizar a través de la aplicación de la siguiente fórmula:

(Ecuación 2.)

$$VAN = \frac{BN_1}{(1+i)^1} + \frac{BN_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{BN_n}{(1+i)^n} = I$$

Donde:

BN_1 = beneficio neto (ingresos menos egresos) del periodo i

I = inversión inicial

i = tasa de corte (costo de oportunidad del capital)

También existe la posibilidad de calcular el VAN por medio de una función de Excel, para aquello es necesario contar con la actualización de los flujos netos del proyecto y la inversión, considerando a esta como un egreso.

Tabla 47.

Tabla de flujos para cálculo del VAN

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversiones	\$ -200.000					
Valor residual	\$ - 10.000					
Ventas		\$188.592	\$196.668	\$207.191	\$218.612	\$231.241
Costos y Gastos		\$108.200	\$108.435	\$110.045	\$112.261	\$115.108
Depreciaciones (-)		\$33.000	\$30.150	\$27.683	\$25.530	\$23.639
Utilidad antes de impuestos		\$47.392	\$58.083	\$69.463	\$80.820	\$92.494
Impuestos sobre la renta (0%)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad neta		\$47.392	\$58.083	\$69.463	\$80.820	\$92.494
Depreciaciones (+)		\$33.000	\$30.150	\$27.683	\$25.530	\$23.639
flujos	\$ -210.000	\$80.392	\$88.233	\$97.146	\$106.351	\$116.133

La tasa de corte establecida para el cálculo del VAN es del 12%, dicho valor fue establecido a través del cálculo de la Tasa Mínima de Rendimiento (TMAR). La cual se encuentra reflejada en la siguiente tabla.

Tabla 48.

Cálculo de la TMAR

FUENTE DE FINANCIAMIENTO				
Fuentes de financiamiento	Monto US\$	A Proporción %	B Tasa %	= a * b Ponderación
Capital Social	90000	31%	24%	8%
Obligaciones Financieras	200000	69%	6,01%	4%
Totales	290000	100%		12%

La inversión total inicial es de \$200 000, es el valor considerado para la expansión de la residencia estudiantil. El capital social es \$90 000, el valor actual del terreno donde se encuentra ubicado.

Con los datos antes mencionados se aplicó la fórmula del VAN de Excel, obteniendo como resultado lo siguiente:

$$\mathbf{VAN= \$134\ 748.57}$$

Si el VAN es positivo, se considera que el proyecto es factible desde el punto de vista financiero. En este caso cumple con dicho requisito, dando un valor que justifica la inversión del mismo.

5.2.4.3. TIR

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es el “promedio geométrico de los rendimientos futuros esperados de la inversión, y que implica el supuesto de una oportunidad para reinvertir” (Barrachina Cubillo, 2013).

Es por ello, que la TIR sirve como un valor de comparación con la tasa mínima de corte o el costo de oportunidad de la inversión.

La fórmula para el cálculo es:

(Ecuación 3.)

$$TIR = \frac{BN_1}{(1 + TIR)^1} + \frac{BN_2}{(1 + TIR)^2} + \dots + \frac{BN_n}{(1 + TIR)^n} = I$$

De la misma manera que el VAN, la TIR es posible ser calculada a través de una función de Excel, para lo cual se usan los datos determinados en el VAN, dando como resultado el siguiente valor:

$$\mathbf{TIR= 33,8\%}$$

Como se puede observar, la TIR supera a la tasa de corte con 11,9 puntos, dando un resultado favorable para el proyecto debido a que muestra la factibilidad del mismo.

5.2.4.4. PRI

El Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) se define “como el tiempo en años que tarda en recuperarse el monto de la inversión inicial de un proyecto” (Fernández Esponzoa, 2007).

Para el cálculo se usa la siguiente fórmula:

(Ecuación 4.)

$$PRI = a + \frac{(b - c)}{d}$$

Fuente: (Universidad ESAN, 2017)

Donde:

a = Año anterior en que se recupera la inversión.

b = Inversión Inicial.

c = Flujo de Efectivo Acumulado del año anterior en el que se recupera la inversión.

d = Flujo de efectivo del año en el que se recupera la inversión.

Tabla 49.

Flujo de efectivo acumulado

AÑO	Flujo de Efectivo a Valor Presente	Flujos de Efectivo Acumulativos
0	200000 (b)	
1(a)	188592,00	188592,00 c)
2	196668 (d)	385260,00
3	207190,80	592450,80
4	218612,02	811062,82
5	231241,30	1042304,11

Reemplazando en la fórmula da como resultado lo siguiente:

$$\text{PRI} = 1 + \frac{(200000 - 188592)}{196668}$$

$$\text{PRI} = 1.06$$

Es decir, el tiempo de recuperación es de 1 año y 22 días.

Como se puede observar, el tiempo es relativamente corto y esto se debe a que los arriendos y restaurante son negocios productivos cuando existe demanda como es el caso de la residencia Chez Amelie.

5.2.4.5. Análisis de punto de equilibrio

El punto de equilibrio es “el vértice donde se juntan las ventas y los gastos totales, es decir, que no existen ni utilidades ni pérdidas. Se logra a través de medios algebraicos con base en una fórmula, o bien a través de una gráfica” (Reyes, 2005).

Este dato es importante para la administración de la empresa, pues permite tomar decisiones adecuadas que permitan el buen uso y optimización de recursos existentes.

La fórmula para el cálculo es:

(Ecuación 5.)

$$\text{PE} = \frac{\text{CFT}}{\text{P} - \text{CVu}}$$

Donde:

CFT= Costo Fijo Total

P= Precio de Venta

CVu= Costo Variable Unitario

Al reemplazar los datos en la fórmula, el punto de equilibrio de la residencia Chez Amelie es:

PE= 28 habitaciones

Es decir, que para que la empresa no tenga ni pérdidas ni ganancias debe tener 28 habitaciones arrendadas. Lo óptimo es mantenerse siempre sobre ese valor para percibir utilidades.

5.2.5. Impacto económico, regional, social, ambiental

Una vez ejecutado el proyecto el impacto económico que tiene se ve reflejado en el desarrollo de empleo, crecimiento regional y los pagos realizados al Municipio por temas de predios.

Dentro del impacto regional se encuentra la inversión de emprendimientos que promueve el proyecto, debido a que al generar más movimiento en la zona, el flujo de personas aumenta y da la oportunidad de emprender nuevos negocios.

El impacto social se ve reflejado de manera directa en la parroquia de Belisario Quevedo, se genera empleo para las personas de la zona, ya sea contando con la mano de obra directa de los mismos o adquiriendo los productos locales. Durante el tiempo de vida de la empresa se ha gestionado para contar con alumbrado público y actualmente se está tramitando la mejora vial.

La residencia estudiantil de igual manera es un lugar que brinda tranquilidad, comodidad y seguridad para quienes residen ahí.

Chez Amelie al encontrarse ubicado en una zona rural está rodeado de naturaleza y hermosos paisajes, es por ello que el impacto ambiental es un tema que se maneja con responsabilidad.

En este caso, la empresa prevé implementar a corto plazo rótulos para el uso adecuado de la luz y agua, de esta manera generar conciencia en los jóvenes que habitan en el lugar. También existe un manejo de desechos, y contenedores para basura reciclable. En el tema del restaurante, el desperdicio que genera la preparación de alimentos se destina para alimento animal.

Con el fin de contribuir a generar el menor daño ambiental, la residencia cuenta con calentadores solares que abastecen de agua caliente a todas las instalaciones.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones.

En el presente trabajo se diseña un plan de expansión para la residencia estudiantil Chez Amelie ubicada en la parroquia Belisario Quevedo, con lo cual según los estudios realizados es posible satisfacer la demanda estudiantil.

Según los resultados obtenidos, se concluye que la capacidad del mercado son los 1434 estudiantes de provincia quienes requieren servicios de residencia, sin embargo y de acuerdo a la investigación el 72,6% de la población estarían dispuestos a consumir el servicio. La frecuencia de consumo sería semestral considerando los periodos académicos dejando dos meses al año sin uso del servicio. El presupuesto sugerido para la aplicación de estrategias de marketing asciende a \$1028, las mismas que se estiman impulsarán el cumplimiento de metas propuestas.

Considerando los recursos organizacionales y humanos, las estrategias empresariales establecidas están enfocadas a cubrir un segmento específico de mercado con servicios complementarios de calidad. Adicionalmente se prevé que para el funcionamiento de la residencia se debería integrar a una persona así como un manual de funciones que permita dar operatividad y eficiencia en el desarrollo de las actividades.

Las condiciones técnicas y operativas requeridas son esenciales para que la medición de los KPI's sea positiva. De igual manera muestra las necesidades y requerimientos de la ampliación, la cual requiere de adecuaciones y muebles para 20 habitaciones individuales y dobles así como para cubrir la demanda de 72 pax en alimentación, el presupuesto estimado asciende a \$7.103,31; siendo \$6544.00 de muebles de habitaciones, \$439.06 del restaurante y \$120.25 de la papelería. De igual manera muestra las necesidades y requerimientos de la ampliación para construir 20 habitaciones por un monto aproximado de \$200 000

que se incluye en la inversión inicial. Permitiendo así proyectar el plan de producción según el crecimiento estimado para el año 2 de funcionamiento una capacidad operativa de uso de 984 personas por año y en alimentación 864 personas.

En función de la inversión y analizando los indicadores financieros, la estructura económica planteada para poner en marcha el proyecto de expansión establece que se requiere una monto inicial de \$200.000 financiado por la CFN a 5 años con una tasa de interés del 6,01%, proyectando un nivel de ingresos al 2020 de \$86 304, los estados financieros se han sometido a evaluación con una TMAR del 12% (tasa de descuento) obteniendo como resultado que el VAN = \$134 748.57 siendo mayor a 0 y positivo, la TIR de 33.8% mayor a la TMAR, en el PRI de 1 año 22 días, punto de equilibrio la renta de 28 habitaciones, dando como conclusión que el proyecto es financieramente viable.

El estudio considera un escenario óptimo de venta que puede darse siempre y cuando se haga un plan de mercadeo mucho más agresivo, lo que consideraría gastos superiores en el plan y de igual manera un ajuste en la estructura organizacional, lo cual implicaría mayores gastos para la empresa, por lo que sería recomendable estudiar de ser necesario. En cuyo caso se tendría que analizar el incremento de gastos para establecer la rentabilidad del escenario.

6.2. Recomendaciones

Debido a que el 61.7% de la población prefieren habitaciones simples, se recomienda proponer paquetes atractivos a los estudiantes para que opten por habitaciones dobles, ya que financieramente es mejor para el negocio.

Es recomendable aplicar las estrategias propuestas en el capítulo 3, de esta manera se podrá alcanzar los objetivos propuestos en el mismo. Adicionalmente, es importante contar con un manual de procesos para poder estandarizar el servicio garantizando calidad en cada proceso llevado a cabo.

Se recomienda amoblar las habitaciones optimizando espacios para dar mayor comodidad a los inquilinos, sin olvidar la propuesta de Chez Amelie, “sentirte como en casa”. Además, dar apertura en el restaurante para clientes externos que deseen degustar los menús del día, de esta manera se puede captar más mercado para los diferentes servicios.

También, es necesario contar con un área de contabilidad, ser rigurosos en los controles financieros y llevar la contabilidad al día, ya que de esta manera se puede garantizar que la proyección sea efectiva.

Así mismo, es de vital importancia que el asistente administrativo sea el responsable de garantizar el cumplimiento de las estrategias aquí propuestas con el fin de garantizar que los escenarios establecidos sean alcanzados mejorando la rentabilidad del negocio.

Por último y no menos importante, es recomendable estudiar el escenario óptimo a profundidad de manera de establecer los índices financieros, las ventajas y desventajas de obtener mejores ventas. Considerando que este escenario prevé captar el 75% de habitaciones compartidas y el 25% simples.

REFERENCIAS

- Aguiar, I., Díaz, N., García, Y., Hernández, M., Ruiz, M., Santana, D., & Verona, M. (2009). *Finanzas corporativas en la práctica* (Segunda ed.). Madrid: Delta, Publicaciones Universitarias. Recuperado el 09 de Abril de 2019, de https://books.google.com.ec/books?id=WA2mznh_OMQC&lpg=PP1&hl=es&pg=PP1#v=onepage&q&f=false
- Amores, J. (21 de Noviembre de 2018). Entrevista socio Residencia Estudiantil Chez Amelie. (A. Zapata, Entrevistador)
- Apics. (2014). *Modelo de competencias del administrador/Gestor de cadena de suministro de Apics*. Recuperado el 10 de Febrero de 2019, de http://www.apics.org/docs/default-source/careers-competency-models/supply-chain-manager-competency-model-spanish.pdf?sfvrsn=2bc530c4_5
- Baca, G. (2010). *Evaluación de proyectos*. México, D.F.: McGraw Hill.
- Banco Central del Ecuador. (Diciembre de 2018). *Cifras económicas del Ecuador*. Recuperado el 11 de Enero de 2019, de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/CifrasEconomicas/cie201812.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (Octubre de 2018). *Estadísticas Macroeconómicas. Presentación Cuyuntural*. Recuperado el 02 de Enero de 2019, de Subgerencia de programación y regulación. Dirección Nacional de Síntesis Macroeconómica: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro102018.pdf>
- Barrachina Cubillo, M. (2013). *Tasa interna de rentabilidad - TIR* -. Recuperado el 02 de Febrero de 2019, de Jimdo: <https://miguelbarrachinacubillo.jimdo.com/tasa-interna-de-rentabilidad-tir/>
- Centro Estratégico Latinoamericano de Geopolítica. (12 de Noviembre de 2018). *Estudio cuantitativo de opinión: situación política de Ecuador*. Recuperado el 03 de Marzo de 2019, de Centro Estratégico Latinoamericano de

- Geopolítica: <https://www.celag.org/estudio-cuantitativo-de-opinion-situacion-politica-de-ecuador/#>
- Corporación Financiera Nacional B.P. (2019). *CFN Construye*. Recuperado el 11 de Enero de 2019, de Corporación Financiera Nacional B.P.: <https://www.cfn.fin.ec/cfn-construye-3/>
- Diario El Mercurio. (26 de Julio de 2018). Desde 2019 regirán reformas en ingreso las universidades. *Diario El Mercurio*. Recuperado el 19 de Enero de 2019, de <https://ww2.elmercurio.com.ec/2018/07/26/desde-2019-regiran-reformas-en-ingreso-las-universidades/>
- Educaedu. (2019). *Cocinero polivalente en base a competencias laborales*. Obtenido de <https://www.educaedu.com.ec/cocinero-polivalente-en-base-a-competencias-laborales-cursos-25084.html>
- Eiglier, P., & Langeard, E. (1999). *Servucción, el Marketing de servicios*. Madrid: McGraw Gill.
- Espinosa, R. (31 de Mayo de 2015). *Matriz de Ansoff, estrategias de crecimiento*. Recuperado el 05 de Febrero de 2019, de Estrategia: <https://robertoespinosa.es/2015/05/31/matriz-de-ansoff-estrategias-crecimiento/>
- Fabara, X. (29 de Enero de 2019). Entrevista a Admisión y Registro. (A. Zapata, Entrevistador)
- Fernández Esponzoza, S. (2007). *Los proyectos de inversión*. Costa Rica: Editorial Tecnológica de Costa Rica.
- Franklin Fincowsky, E. B. (2009, 2003, 2001). *Organización de Empresas* (Tercera ed.). México D.F.: McGraw-Hill. Obtenido de <https://naghelsy.files.wordpress.com/2016/01/enrique-franklin-organizacion-de-empresas.pdf>
- GestioPolis.com Experto. (22 de Septiembre de 2001). *¿Cuáles son las tres estrategias genéricas de Porter?* Recuperado el 15 de Enero de 2019, de GestioPolis: <https://www.gestiopolis.com/cuales-son-las-tres-estrategias-genericas-de-porter/>
- González Ortiz, Ó. C., & Arciniegas Ortiz, J. A. (2016). *Sistemas de gestión de calidad* (Primera ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.

- HERE Map. (25 de febrero de 2019). *Here*. Obtenido de <https://wego.here.com/directions/mix/V%C3%ADa-a-Pillig,-Latacunga,-Ecuador:-0.95256,-78.58109/Chez-Amelie,-Belisario-Quevedo,-Belisario-Quevedo:e-eyJuYW11ljoIQ2hlelBBbWVsaWUiLCJhZGRyZXNzIjoIQmVsaXNhcmVlIF1ZXZIZG8sIEJlGIZYXJpbyBRdWV2ZWRvLCBDb3RvcGF4aSwgR>
- Hernández Perlines, F. (2001). *La economía cooperativa como alternativa empresarial*. España: Universidad de Castilla-La Mancha.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). México D.F.: McGraw-Hill. Recuperado el 29 de Enero de 2019, de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing* (Decimoprimera ed.). México D.F.: Pearson. Recuperado el 06 de Abril de 2019, de https://issuu.com/isarodriguezvb/docs/fundamentos_de_marketing_-_philip_k
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Dirección de Marketing* (Decimocuarta ed.). México D.F.: Pearson. Obtenido de <https://asesoresenturismoperu.files.wordpress.com/2016/05/182-direccion-de-marketing-philip-kotler.pdf>
- León, J. (28 de 02 de 2019). Constitución de la Sociedad de Hecho. (A. Zapata, Entrevistador)
- López, J. F. (2019). *Valor agregado bruto (VAB)*. Recuperado el 05 de Marzo de 2019, de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/valor-agregado-bruto-vab.html>
- Navarro, Jenny. (07 de Septiembre de 2015). *¿Cuánto paga por su matrícula universitaria?* Recuperado el 08 de Febrero de 2019, de El Comercio: <https://www.elcomercio.com/datos/pago-matricula-semester-universidad->

ecuador.html

Porter, M. E. (2008). Estrategia competitiva. En *Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: Grupo Editorial Patria. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/243493180/M-Porter-Estrategia-competitiva-383-pdf>

Psyma Group Ag. (04 de Noviembre de 2015). *¿Cómo determinar el tamaño de una muestra?* Recuperado el 05 de Abril de 2019, de Psyma Group Ag.: <https://www.psyma.com/company/news/message/como-determinar-el-tamano-de-una-muestra>

Reyes, E. (2005). *Contabilidad de Costos*. México D.F.: Limusa Noriega Editores.

Salas, R. (11 de octubre de 2014). Gobierno corporativo. *El Comercio*. Recuperado el 06 de Febrero de 2019, de <https://www.elcomercio.com/opinion/gobierno-corporativo-corporacion-negocios-mercado.html>

Servicio de Rentas Internas. (10 de Febrero de 2019). *Requisitos de inscripción de sociedades SRI [XLS]*. Recuperado el 02 de Abril de 2019, de Servicio de Rentas Internas: <http://www.sri.gob.ec/DocumentosAlfrescoPortlet/descargar/c87dc576-b85f-4339-94a1-ee97af06b5ee/REQUISITOS+INSCRIPCION%20D3N+SOCIEDADES.xls>

Sevilla, A. (2019). *Producto interior bruto (PIB)*. Recuperado el 01 de Abril de 2019, de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/producto-interior-bruto-pib.html>

Sosa, C. (11 de diciembre de 2017). Se salvó el 2017. *El Comercio*.

Universidad ESAN. (24 de Enero de 2017). *El PRI: uno de los indicadores que más llama la atención de los inversionistas*. Recuperado el 11 de Abril de 2019, de Conexión ESAN: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/01/el-pri-uno-de-los-indicadores-que-mas-llama-la-atencion-de-los-inversionistas/>

Viteri Díaz, G. (2006-2011). *La economía ecuatoriana en el período 2006-2011*. Recuperado el 03 de Febrero de 2019, de Eumed.Net: Enciclopedia virtual: <http://www.eumed.net/libros->

[gratis/2012b/1218/indice_confianza.html](#)

ANEXOS

Anexo 1. Residencias Estudiantiles



Cuartos de arriendo



Casas de arriendo



Residencia estudiantil CHEZ AMELIE



Anexo 2. Encuesta de demanda

El objetivo de la presente encuesta es identificar la demanda potencial de alojamiento por parte de los estudiantes de la ESPE en el sector de Belisario Quevedo.

Sexo: Hombre

Mujer

Edad: 17 – 20

21 – 24

25 – 28

Semestre:

Lugar de procedencia:.....

1. Si tuviera la opción de vivir en una Residencia Universitaria en las cercanías de la ESPE Latacunga - extensión Belisario Quevedo, ¿estaría interesado en hacerlo?

SI NO

2. Según su criterio ¿Cuáles deberían ser los servicios que ofrezca la residencia?

- Alimentación
- Cuarto de lavado
- Sala de juegos
- Parqueadero
- Guardianía
- Bar/Cafetería
- Otro.....

3. ¿Qué tipo de habitación preferiría?

Simple Doble Triple

4. ¿Le gustaría que la habitación esté amoblada?

SI NO

5. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar mensualmente por alojamiento?

SIN AMOBLAR

- \$120 - \$140
- \$140 - \$160
- \$160 - \$180

Cuánto más pagaría por estar amoblada?

\$

6. ¿De qué manera le gustaría que se maneje el arriendo?

Semestral Anual

7. Considerando que la habitación cuenta con los servicios básicos e internet, ¿qué otros servicios les gustaría tener en la habitación y cuánto pagaría por cada uno de ellos?

.....

8. Si la residencia universitaria ofrece el servicio de alimentación ¿pagarían para acceder a este servicio?

SI NO

9. Si la respuesta anterior es afirmativa. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar semanalmente por las 3 comidas al día (desayuno, almuerzo y cena)

- \$30 - \$35
- \$35 - \$40
- \$40 - \$45

10. ¿Qué aspectos Ud. cree importante a la hora de escoger el tipo de

alojamiento?

- Comodidad
- Seguridad
- Precio
- Ambiente agradable
- Ubicación
- Otro

11. ¿A través de que medio o medios le gustaría recibir información sobre el servicio relacionado a residencias universitarias?

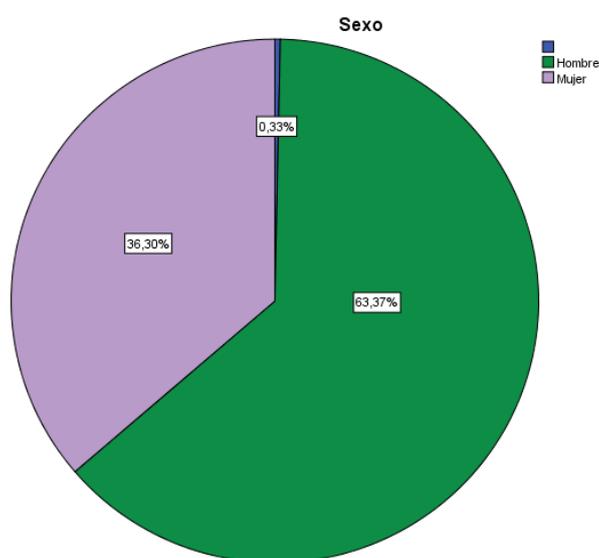
- Redes sociales
- Página web
- Prensa
- Radio
- Televisión

Gracias por su colaboración

Anexo 3. Análisis

- SEXO

	Frecuencia	Porcentaje
S/R	1	,3
Hombre	192	63,4
Mujer	110	36,3
Total	303	100,0

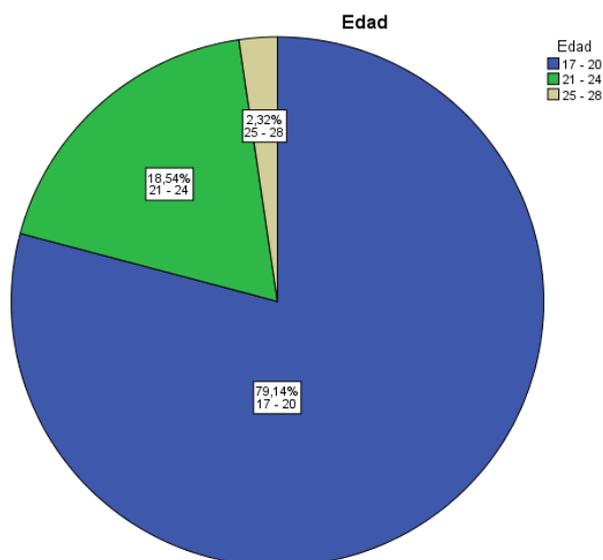


Análisis e interpretación:

El 63.4% de encuestados son hombres, y el 36.3% son mujeres. Esto se debe a que el mayor número de estudiantes que vienen de fuera de provincias se encontraron en las carreras técnicas, mostrando una tendencia mayor en los hombres por esta rama de estudio.

- **EDAD**

	Frecuencia	Porcentaje
17 - 20	239	78,9
21 - 24	56	18,5
25 - 28	7	2,3
S/R	1	0,3
Total	303	100.0



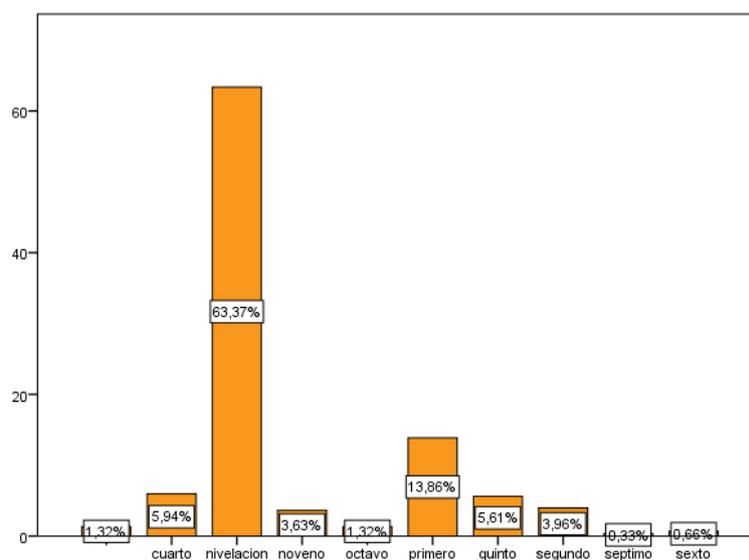
Análisis e interpretación:

Del total de encuestados, el 78.9% se encuentran en el rango de edad de 17 – 20 años, el 18.5% entre los 21 – 24 años, y el 2.3% en los 25 – 28 años.

Al aplicar la encuesta se dio preferencia a aquellos estudiantes que se encuentran en los semestres iniciales debido a que su permanencia en la ciudad es mayor.

- SEMESTRE

	Frecuencia	Porcentaje
S/R	4	1,3
Cuarto	18	5,9
Nivelación	192	63,4
Noveno	11	3,6
Octavo	4	1,3
Primero	42	13,9
Quinto	17	5,6
Segundo	12	4,0
Séptimo	1	,3
Sexto	2	,7
Total	303	100,0



Análisis e interpretación:

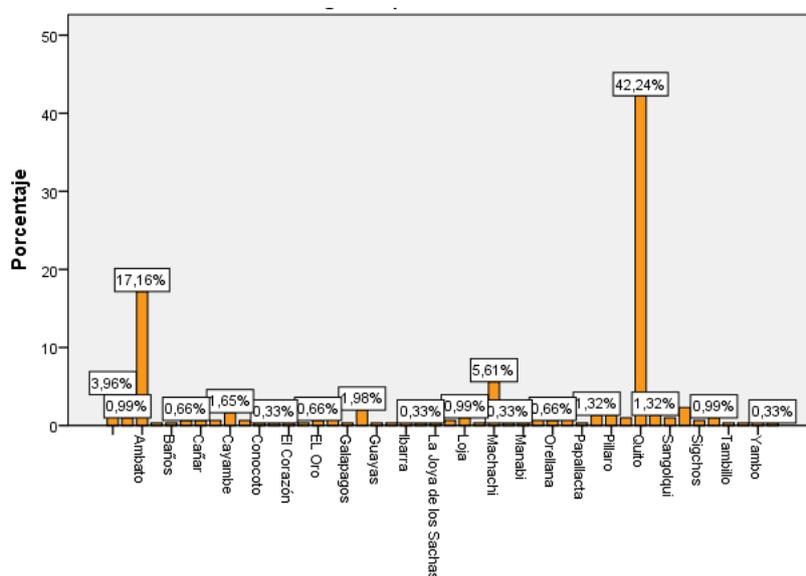
El porcentaje más alto es de 63.4% perteneciente a nivelación, seguido por el 13.9% a primer semestre y 5.9% a cuarto semestre.

- LUGAR DE PROCEDENCIA

	Frecuencia	Porcentaje
S/R	12	4,0
Aloag	3	1,0
Ambato	52	17,2
Azogues	1	,3
Baños	1	,3
Bolívar	2	,7
Cañar	2	,7
Carchi	2	,7
Cayambe	5	1,7
Colombia	2	,7
Conocoto	1	,3
Cuenca	1	,3
El Corazón	1	,3
El Oro	3	1,0
Esmeraldas	3	1,0
Galápagos	1	,3
Guayaquil	6	2,0
Guayas	1	,3
Guaytacama	1	,3
Ibarra	2	,7
Imbabura	1	,3
La Joya de los Sachas	1	,3
Lasso	2	,7
Loja	3	1,0
Los Ríos	1	,3
Machachi	17	5,6
Machala	1	,3
Manabí	1	,3
Morona Santiago	3	1,0
Orellana	2	,7
Otavalo	5	1,7
Papallacta	1	,3
Pelileo	4	1,3
Píllaro	4	1,3
Pujilí	3	1,0
Quito	128	42,2
Riobamba	4	1,3
Sangolqui	3	1,0
Saquisilí	7	2,3
Sigchos	2	,7
Sucumbios	3	1,0
Tambillo	1	,3

CONTINÚA →

Tena	1	,3
Yambo	2	,7
Zamora Chinchipe	1	,3
Total	303	100,0

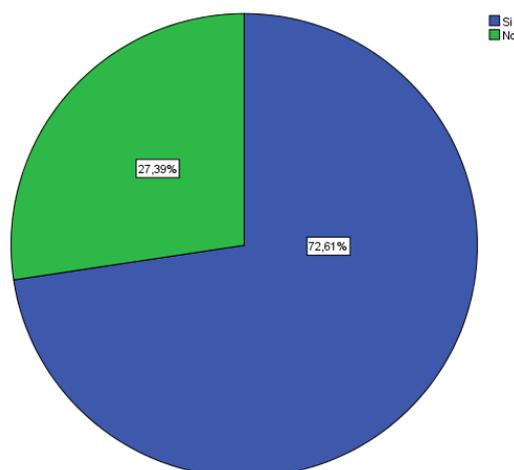


Análisis e interpretación:

Se puede observar que el 42.2% de alumnos provienen de Quito, el 17.2% de Ambato, el 5.6% de Machachi y el 1.7% de Otavalo y Cayambe y el resto de encuestados de ciudades tanto de la Costa, Sierra, Amazonía y Galápagos.

- **PREGUNTA 1**

	Frecuencia	Porcentaje
Si	220	72,6
No	83	27,4
Total	303	100,0



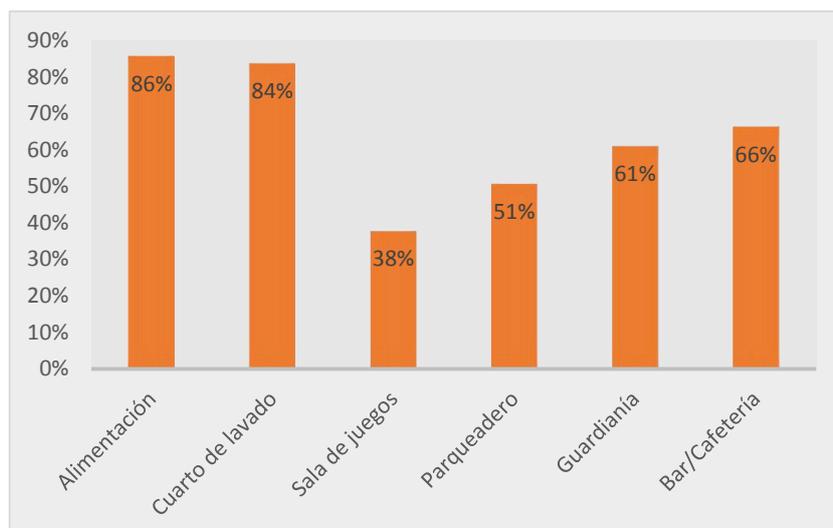
Análisis e interpretación:

El 72.6% respondieron que si están interesados en vivir en una residencia universitaria en las cercanías del campus de Belisario Quevedo, y el 27.4% que no es de su preferencia.

Las respuestas afirmativas dan una pauta positiva para el propósito del plan, ya que se puede observar que existe interés en los estudiantes para vivir en un lugar de este tipo.

- **PREGUNTA 2**

Servicios	Frecuencia	Porcentaje
Alimentación	257	86%
Cuarto de lavado	251	84%
Sala de juegos	113	38%
Parqueadero	152	51%
Guardianía	183	61%
Bar/Cafetería	199	66%
Total	300	100%



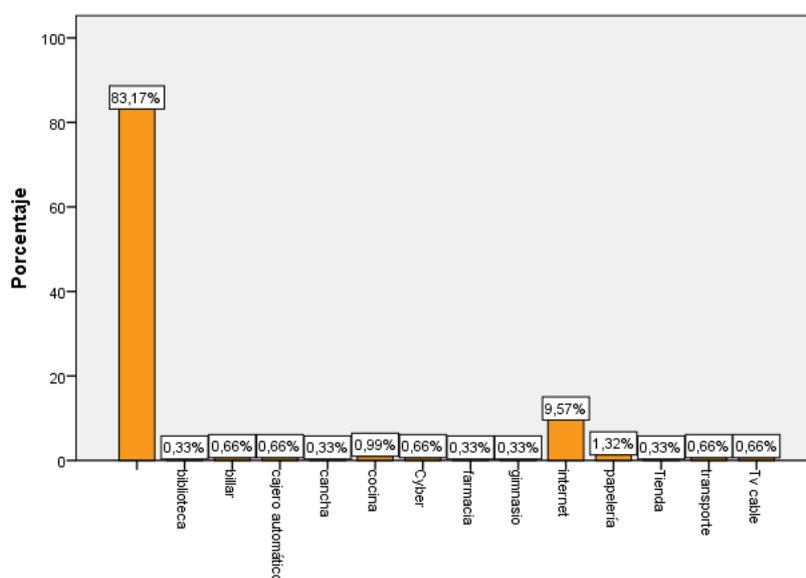
Análisis e interpretación:

Del total de encuestados, al 86% le gustaría que la residencia ofrezca servicios de alimentación, al 84% un cuarto de lavado, al 66% bar/cafetería, al 61% guardiañia, al 51% parqueadero y al 38% sala de juegos.

Las respuestas son satisfactorias debida a que están acorde a los servicios que actualmente ofrece la residencia Chez Amelie, y de aquellos que se analizaba su incremento.

- OTRO

	Frecuencia	Porcentaje
S/R	252	83,2
Biblioteca	1	,3
Billar	2	,7
Cajero automático	2	,7
Cancha	1	,3
Cocina	3	1,0
Cyber	2	,7
Farmacia	1	,3
Gimnasio	1	,3
Internet	29	9,6
Papelería	4	1,3
Tienda	1	,3
Transporte	2	,7
Tv cable	2	,7
Total	303	100,0



Análisis e interpretación:

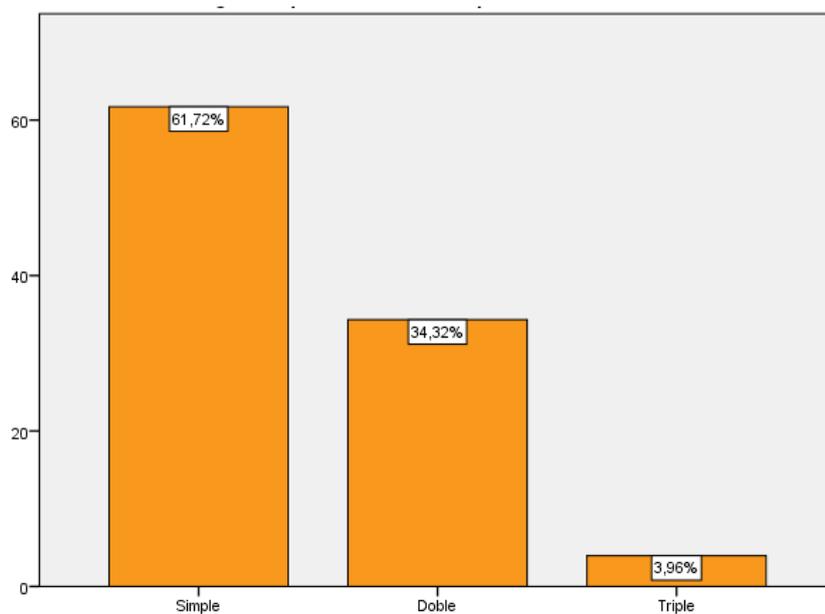
El 83.2% consideran que los servicios antes mencionados son suficientes para estar a gusto en una residencia, el 9.6% desean el servicio de internet, el 1.3% les gustaría que cuente el lugar con una papelería, el 1% con cocina, el 0.7%

desean los servicios de Cyber, transporte, Tv cable, billar y cajero automático.

Es importante conocer las necesidades de los estudiantes, de esa manera analizar los servicio que se pueden complementar en la residencia, y de esa manera brindar un estancia acorde a sus preferencias.

- **PREGUNTA 3**

	Frecuencia	Porcentaje
Simple	187	61,7
Doble	104	34,3
Triple	12	4,0
Total	303	100,0



Análisis e interpretación:

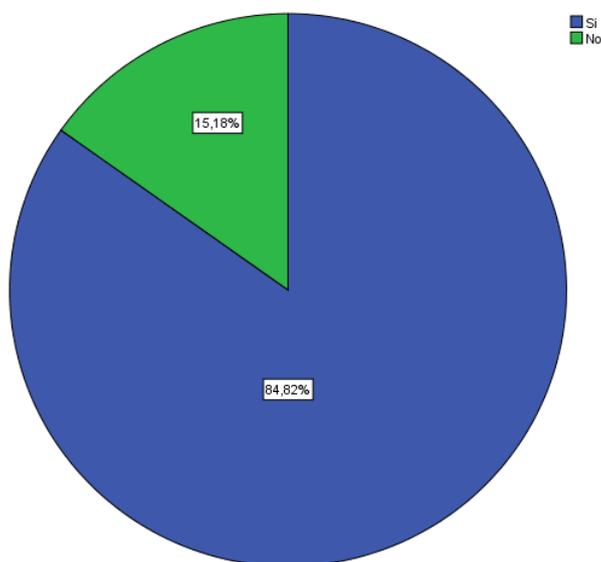
Del total de encuestados, el 61.7% prefieren tener una habitación simple, el 34.3% doble y el 4% una triple.

La residencia actualmente ofrece habitaciones amplias, con capacidad para que los estudiantes puedan compartir tranquilamente el espacio manteniendo la

comodidad para cada uno de ellos. Sin embargo, al observar la preferencia marcada por tener una habitación simple, se puede considerar la dimensión de las habitaciones en la segunda fase.

- **PREGUNTA 4**

	Frecuencia	Porcentaje
Si	257	84,8
No	46	15,2
Total	303	100,0



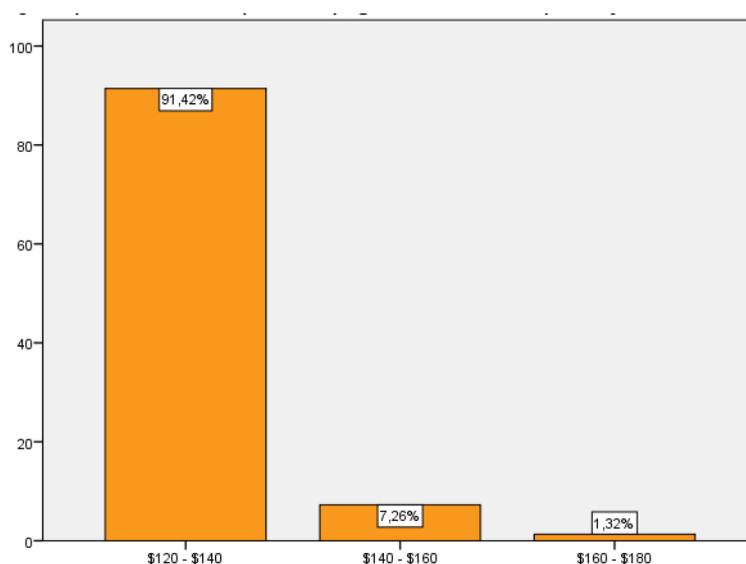
Análisis e interpretación:

Al 84.8% de los estudiantes encuestados les gustaría que la habitación esté amoblada, y al 15.2% no desean que lo esté.

Es un aspecto importante a tomar en cuenta en la expansión de la residencia, ya que actualmente las habitaciones se ofrecen sin amoblar.

- PREGUNTA 5

	Frecuencia	Porcentaje
\$120 - \$140	277	91,4
\$140 - \$160	22	7,3
\$160 - \$180	4	1,3
Total	303	100,0



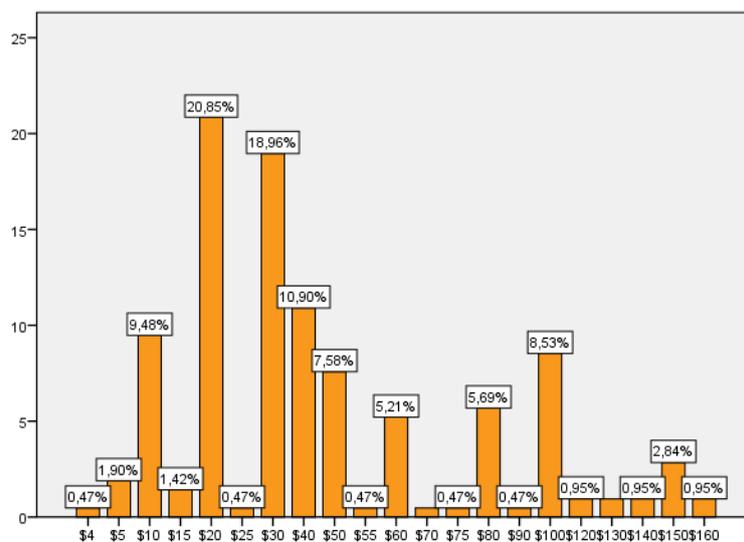
Análisis e interpretación:

El 91.4% de encuestados estarían dispuestos a pagar mensualmente por alojamiento en habitaciones sin amoblar entre los \$120 - \$140, el 7.3% entre los \$140 - \$160, y el 1.3% entre \$160 - \$180.

Actualmente la residencia Chez Amelie cobra por arriendo mensual \$120, este valor se encuentra en el rango de mayor preferencia.

- PRECIO AMOBLADA

	Frecuencia	Porcentaje
\$4	1	0,3
\$5	4	1,3
\$10	20	6,6
\$15	3	1,0
\$20	44	14,5
\$25	1	0,3
\$30	40	13,2
\$40	23	7,6
\$50	16	5,3
\$55	1	0,3
\$60	11	3,6
\$70	1	0,3
\$75	1	0,3
\$80	12	4,0
\$90	1	0,3
\$100	18	5,9
\$120	2	0,7
\$130	2	0,7
\$140	2	0,7
\$150	6	2,0
\$160	2	0,7
S/R	92	30,4
Total	303	100,0



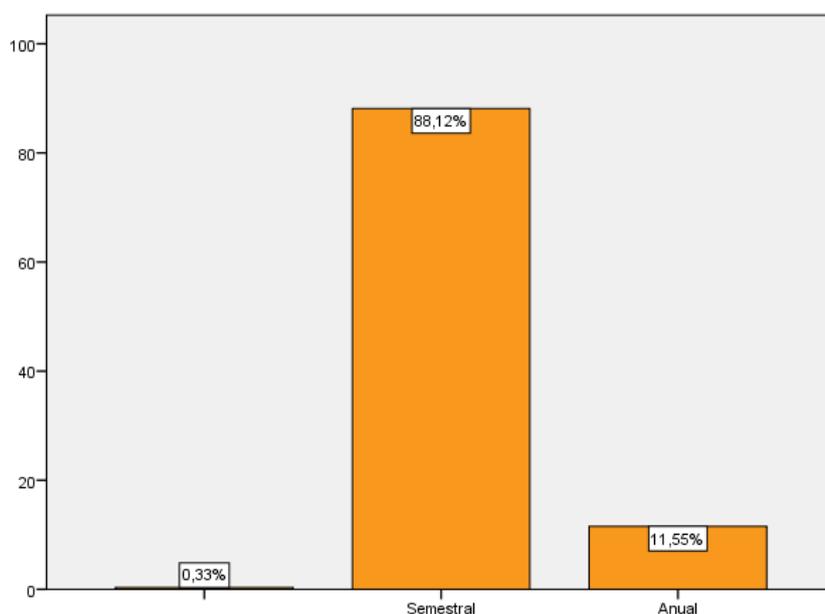
Análisis e interpretación:

Del total de encuestados el 14.5% están dispuestos a pagar \$20 más por la habitación amoblada, el 7.6% \$40, el 6.6% \$10, el 5.9% \$50, el 5.3% \$50 y el 30.4\$ no dieron respuesta a la pregunta.

Según el valor que cada estudiante propuso, es necesario analizar los bienes muebles que podría tener la habitación amoblada, tratando siempre de mantener la elegancia y confortabilidad del lugar, al igual que la calidad del servicio.

- **PREGUNTA 6**

	Frecuencia	Porcentaje
S/R	1	0,3
Semestral	267	88,1
Anual	35	11,6
Total	303	100,0



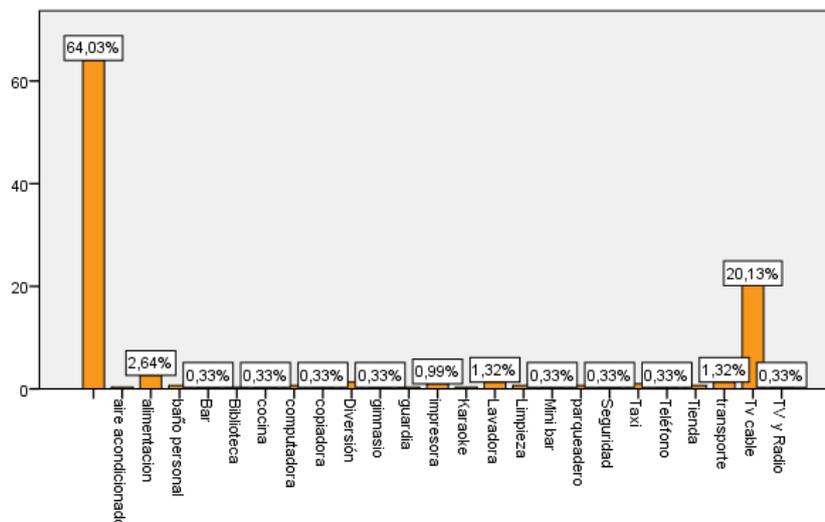
Análisis e interpretación:

El 88.1% de estudiantes les gustaría que el arriendo se maneje semestralmente, y el 11.6% de manera anual.

Esto se debe a que existe la posibilidad de que pierdan el semestre y ese es un factor decisorio al momento de determinar si continúan o no con los estudios.

- **PREGUNTA 7**

	Frecuencia	Porcentaje
S/R	194	64,0
Aire acondicionado	1	0,3
Alimentación	8	2,6
Baño personal	2	0,7
Bar	1	0,3
Biblioteca	1	0,3
Cocina	1	0,3
Computadora	2	0,7
Copiadora	1	0,3
Recreación	4	1,3
Gimnasio	1	0,3
Guardia	2	0,6
Impresora	3	1,0
Karaoke	1	0,3
Lavadora	4	1,3
Limpieza	2	0,7
Mini bar	1	0,3
Parqueadero	CONTINÚA	0,7
Taxi	3	1,0
Teléfono	1	0,3
Tienda	2	0,7
Transporte	4	1,3
Tv cable	61	20,1
TV y Radio	1	0,3
Total	303	100,0



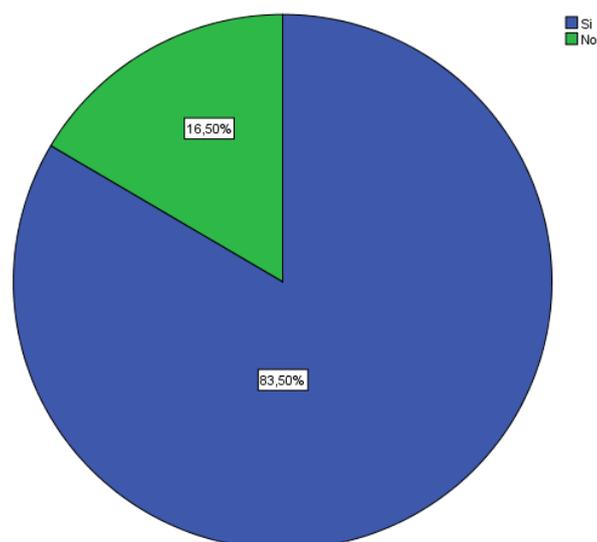
Análisis e interpretación:

Al 20.1% de los encuestados les gustaría que las habitaciones además de contar con los servicios básicos e internet también dispongan de Tv cable, al 2.6% les gustaría contar con alimentación, al 1.3% contar con el servicio de lavandería, transporte y que la residencia cuente con área de recreación. El 64% consideran que no necesitan más servicios dentro de la habitación.

El servicio de Tv cable actualmente no se oferta en la residencia por lo que sería un servicio adicional a considerarlo, al tener un costo adicional se podría ofrecer de manera opcional para quien le interese. En el caso del servicio de lavandería, transporte y el área de recreación ya cuenta la residencia.

- **PREGUNTA 8**

	Frecuencia	Porcentaje
Si	253	83,5
No	50	16,5
Total	303	100,0

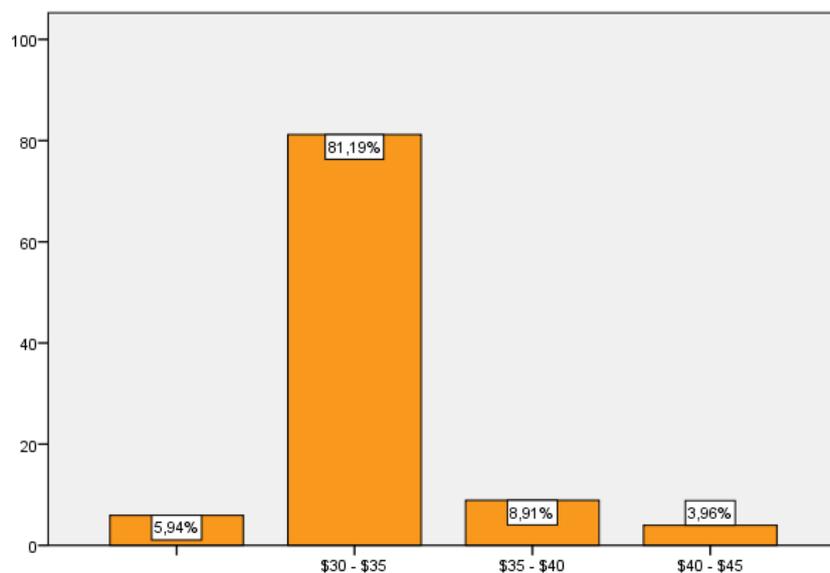


Análisis e interpretación:

Del total de encuestados, el 83.5% estaría dispuesto a pagar por el servicio de alimentación, y el 16.5% no desea el servicio.

- **PREGUNTA 9**

	Frecuencia	Porcentaje
S/R	18	5,9
\$30 - \$35	246	81,2
\$35 - \$40	27	8,9
\$40 - \$45	12	4,0
Total	303	100,0

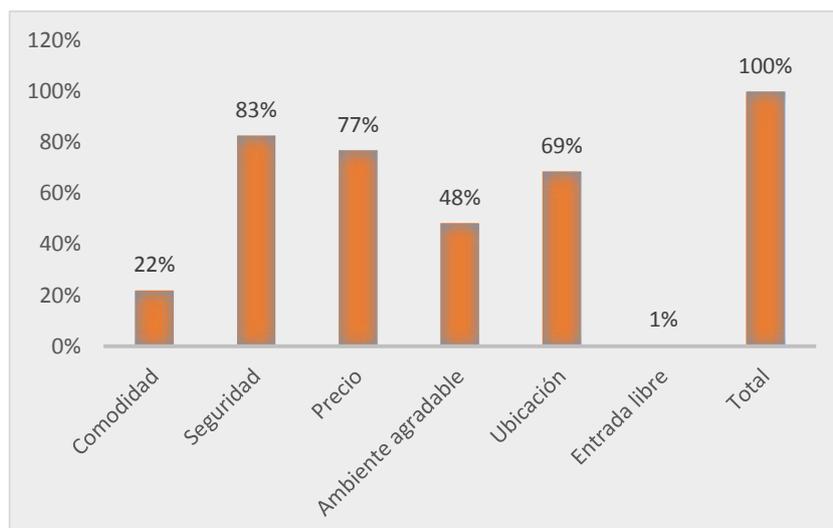


Análisis e interpretación:

El 81.2% pagaría por el servicio de alimentación semanal entre \$30 - \$35, el 8.9% entre \$35 - \$40, y el 4% entre \$40 - \$45.

- **PREGUNTA 10**

Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
Comodidad	66	22%
Seguridad	248	83%
Precio	231	77%
Ambiente agradable	145	48%
Ubicación	206	69%
Entrada libre	2	1%
Total	300	100%

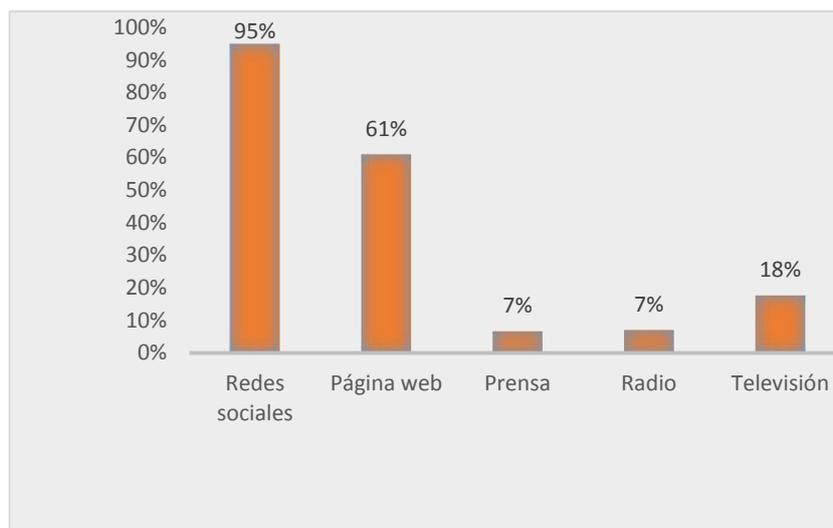


Análisis e interpretación:

De los encuestados, el 83% considera que es el aspecto más importante a la hora de escoger el tipo de alojamiento es la seguridad, el 77% el precio, el 69% la ubicación, el 48% que tenga un ambiente agradable, el 22% la comodidad, y el 1% dio su opinión que les gustaría tener la entrada libre.

- **PREGUNTA 11**

Medios	Frecuencia	Porcentaje
Redes sociales	285	95%
Página web	183	61%
Prensa	20	7%
Radio	21	7%
Televisión	53	18%
Total	300	100%



Análisis e interpretación:

Al 95% de los encuestados les gustaría recibir información sobre los servicios de la residencia estudiantil a través de redes sociales, al 61% a través de página web, al 18% por televisión, y al 7% por prensa y radio.

Anexo 4. Proformas

Proforma enseres de cocina

Cant.	DESCRIPCION	V. Unit.	V. Total
5	Platos Rotan Glorimar	18.50	92.50
30	Silla Platica Beige	5.50	165.00
24	Plato Vitro Sopero	1.35	32.40
24	Plato Tendido Vitro	1.95	46.80
24	Tazas Vitro	2.20	52.80
2	Doc Cubierto	12.90	25.80
24	Vasos Policarbonato	0.99	23.76
		SUB TOTAL	392.02
		DESCUENTO	
		TARIFA 0 %	
		TARIFA 12 %	47.04
		Importe del IVA	
		TOTAL	439.06

KCENTRO
 PRODUCTOS PLASTICOS al por mayor y menor
 Domínguez Mena María Eugenia
 RUC: 0501312243001
 Quijano y Ordóñez 14-42 y Av. Rumiñahui Telf. (03) 2802-063 Latacunga

Fecha: 20 03 2019
 DIA MES AÑO

Proforma
0001607

Cliente: Residencia Estudiantil chez Amelie
 Dirección: Belisario Quevedo Telf. 0984079654
 RUC / C.I. 0501294367001 Guía de Remisión:

Firma: *[Firma]*
 Cliente: *[Firma]*
 Original: ADQUIRENTE Copia Verde: EMISOR

Proforma muebles de la habitación

Cant.	DESCRIPCION	V. Unit.	V. Total
12	Camas de 2 Plazas	75	900.00
16	camas de 1 1/2 plazas	69	1104.00
12	colchones elite 1plaza	45	540.00
16	colchones elite 1 1/2	35	560.00
20	Escritorio Jercelara	180	3600.00
		Subtotal	
		Tarifa -0 %	
		Tarifa 12 %	
		IVA 12 %	
		TOTAL	6544.00

MEALIDER
 VITRINAS
 ESTANTERIAS
 Fabricamos Directamente Para Usted

Mario Guillermo Ríos Domínguez
 RUC: 0501447734001
 ESTABLECIMIENTO: Manuel Padre Salcedo 274 entre Dos de Mayo y Amazonas
 Telf. (03) 2806-429 Latacunga - Ecuador

Fecha: 20 03 2019
 DIA MES AÑO

Proforma
0002405

Cliente: Residencia Estudiantil chez Amelie
 Dirección: Belisario Quevedo Telf. 0984079654
 RUC / C.I. 0501294367001 Guía de Remisión:

Firma: *[Firma]*
 Cliente: *[Firma]*
 Original: ADQUIRENTE Copia Verde: EMISOR

Anexo 5. Amortización

Amortización préstamo Banco Pichincha

VALOR	\$ 70.000,00			% FINANCIADO	30%	-\$ 101.519,89
TASA NOMINAL	13,13%	TASA EFECTIVA	11%	TOTAL	100.000,00	\$ 70.000,00
PERIODOS	72		13,13%	PROPIO	30.000,00	-\$ 31.519,89
CUOTA	\$ 1.410,00			DEUDA	70.000,00	
PERIODOS	SALDO INICIAL	PAGO DEL CAPITAL	PAGO DE INTERES	CUOTA TOTAL	SALDO FINAL	
1	\$ 70.000,00	\$ -644,08	\$ -765,92	\$ -1.410,00	\$ 69.355,92	1
2	\$ 69.355,92	\$ -651,12	\$ -758,88	\$ -1.410,00	\$ 68.704,80	
3	\$ 68.704,80	\$ -658,25	\$ -751,75	\$ -1.410,00	\$ 68.046,55	
4	\$ 68.046,55	\$ -665,45	\$ -744,55	\$ -1.410,00	\$ 67.381,10	
5	\$ 67.381,10	\$ -672,73	\$ -737,27	\$ -1.410,00	\$ 66.708,37	
6	\$ 66.708,37	\$ -680,09	\$ -729,91	\$ -1.410,00	\$ 66.028,28	
7	\$ 66.028,28	\$ -687,53	\$ -722,46	\$ -1.410,00	\$ 65.340,75	
8	\$ 65.340,75	\$ -695,06	\$ -714,94	\$ -1.410,00	\$ 64.645,69	
9	\$ 64.645,69	\$ -702,66	\$ -707,34	\$ -1.410,00	\$ 63.943,03	
10	\$ 63.943,03	\$ -710,35	\$ -699,65	\$ -1.410,00	\$ 63.232,68	
11	\$ 63.232,68	\$ -718,12	\$ -691,88	\$ -1.410,00	\$ 62.514,56	
12	\$ 62.514,56	\$ -725,98	\$ -684,02	\$ -1.410,00	\$ 61.788,58	
13	\$ 61.788,58	\$ -733,92	\$ -676,08	\$ -1.410,00	\$ 61.054,65	
14	\$ 61.054,65	\$ -741,95	\$ -668,04	\$ -1.410,00	\$ 60.312,70	
15	\$ 60.312,70	\$ -750,07	\$ -659,93	\$ -1.410,00	\$ 59.562,63	
16	\$ 59.562,63	\$ -758,28	\$ -651,72	\$ -1.410,00	\$ 58.804,35	
17	\$ 58.804,35	\$ -766,58	\$ -643,42	\$ -1.410,00	\$ 58.037,77	
18	\$ 58.037,77	\$ -774,96	\$ -635,03	\$ -1.410,00	\$ 57.262,81	
19	\$ 57.262,81	\$ -783,44	\$ -626,56	\$ -1.410,00	\$ 56.479,36	
20	\$ 56.479,36	\$ -792,02	\$ -617,98	\$ -1.410,00	\$ 55.687,35	
21	\$ 55.687,35	\$ -800,68	\$ -609,32	\$ -1.410,00	\$ 54.886,67	
22	\$ 54.886,67	\$ -809,44	\$ -600,56	\$ -1.410,00	\$ 54.077,23	
23	\$ 54.077,23	\$ -818,30	\$ -591,70	\$ -1.410,00	\$ 53.258,93	
24	\$ 53.258,93	\$ -827,25	\$ -582,75	\$ -1.410,00	\$ 52.431,67	
25	\$ 52.431,67	\$ -836,30	\$ -573,69	\$ -1.410,00	\$ 51.595,37	
26	\$ 51.595,37	\$ -845,45	\$ -564,54	\$ -1.410,00	\$ 50.749,91	
27	\$ 50.749,91	\$ -854,71	\$ -555,29	\$ -1.410,00	\$ 49.895,21	
28	\$ 49.895,21	\$ -864,06	\$ -545,94	\$ -1.410,00	\$ 49.031,15	
29	\$ 49.031,15	\$ -873,51	\$ -536,49	\$ -1.410,00	\$ 48.157,64	
30	\$ 48.157,64	\$ -883,07	\$ -526,93	\$ -1.410,00	\$ 47.274,57	
31	\$ 47.274,57	\$ -892,73	\$ -517,27	\$ -1.410,00	\$ 46.381,84	
32	\$ 46.381,84	\$ -902,50	\$ -507,50	\$ -1.410,00	\$ 45.479,34	
33	\$ 45.479,34	\$ -912,37	\$ -497,62	\$ -1.410,00	\$ 44.566,96	
34	\$ 44.566,96	\$ -922,36	\$ -487,64	\$ -1.410,00	\$ 43.644,61	
35	\$ 43.644,61	\$ -932,45	\$ -477,55	\$ -1.410,00	\$ 42.712,16	
36	\$ 42.712,16	\$ -942,65	\$ -467,35	\$ -1.410,00	\$ 41.769,50	
37	\$ 41.769,50	\$ -952,97	\$ -457,03	\$ -1.410,00	\$ 40.816,54	
38	\$ 40.816,54	\$ -963,39	\$ -446,60	\$ -1.410,00	\$ 39.853,14	
39	\$ 39.853,14	\$ -973,94	\$ -436,06	\$ -1.410,00	\$ 38.879,21	
40	\$ 38.879,21	\$ -984,59	\$ -425,41	\$ -1.410,00	\$ 37.894,61	
41	\$ 37.894,61	\$ -995,37	\$ -414,63	\$ -1.410,00	\$ 36.899,25	
42	\$ 36.899,25	\$ -1.006,26	\$ -403,74	\$ -1.410,00	\$ 35.892,99	
43	\$ 35.892,99	\$ -1.017,27	\$ -392,73	\$ -1.410,00	\$ 34.875,73	
44	\$ 34.875,73	\$ -1.028,40	\$ -381,60	\$ -1.410,00	\$ 33.847,33	
45	\$ 33.847,33	\$ -1.039,65	\$ -370,35	\$ -1.410,00	\$ 32.807,68	
46	\$ 32.807,68	\$ -1.051,03	\$ -358,97	\$ -1.410,00	\$ 31.756,65	
47	\$ 31.756,65	\$ -1.062,53	\$ -347,47	\$ -1.410,00	\$ 30.694,13	
48	\$ 30.694,13	\$ -1.074,15	\$ -335,85	\$ -1.410,00	\$ 29.619,98	
49	\$ 29.619,98	\$ -1.085,90	\$ -324,09	\$ -1.410,00	\$ 28.534,07	
50	\$ 28.534,07	\$ -1.097,79	\$ -312,21	\$ -1.410,00	\$ 27.436,29	
51	\$ 27.436,29	\$ -1.109,80	\$ -300,20	\$ -1.410,00	\$ 26.326,49	
52	\$ 26.326,49	\$ -1.121,94	\$ -288,06	\$ -1.410,00	\$ 25.204,55	
53	\$ 25.204,55	\$ -1.134,22	\$ -275,78	\$ -1.410,00	\$ 24.070,33	
54	\$ 24.070,33	\$ -1.146,63	\$ -263,37	\$ -1.410,00	\$ 22.923,71	
55	\$ 22.923,71	\$ -1.159,17	\$ -250,83	\$ -1.410,00	\$ 21.764,53	
56	\$ 21.764,53	\$ -1.171,86	\$ -238,14	\$ -1.410,00	\$ 20.592,68	
57	\$ 20.592,68	\$ -1.184,68	\$ -225,32	\$ -1.410,00	\$ 19.408,00	
58	\$ 19.408,00	\$ -1.197,64	\$ -212,36	\$ -1.410,00	\$ 18.210,36	
59	\$ 18.210,36	\$ -1.210,75	\$ -199,25	\$ -1.410,00	\$ 16.999,61	
60	\$ 16.999,61	\$ -1.223,99	\$ -186,01	\$ -1.410,00	\$ 15.775,62	
61	\$ 15.775,62	\$ -1.237,39	\$ -172,61	\$ -1.410,00	\$ 14.538,23	
62	\$ 14.538,23	\$ -1.250,92	\$ -159,07	\$ -1.410,00	\$ 13.287,31	
63	\$ 13.287,31	\$ -1.264,61	\$ -145,39	\$ -1.410,00	\$ 12.022,70	
64	\$ 12.022,70	\$ -1.278,45	\$ -131,55	\$ -1.410,00	\$ 10.744,25	
65	\$ 10.744,25	\$ -1.292,44	\$ -117,56	\$ -1.410,00	\$ 9.451,81	
66	\$ 9.451,81	\$ -1.306,58	\$ -103,42	\$ -1.410,00	\$ 8.145,23	
67	\$ 8.145,23	\$ -1.320,88	\$ -89,12	\$ -1.410,00	\$ 6.824,36	
68	\$ 6.824,36	\$ -1.335,33	\$ -74,67	\$ -1.410,00	\$ 5.489,03	
69	\$ 5.489,03	\$ -1.349,94	\$ -60,06	\$ -1.410,00	\$ 4.139,09	
70	\$ 4.139,09	\$ -1.364,71	\$ -45,29	\$ -1.410,00	\$ 2.774,38	
71	\$ 2.774,38	\$ -1.379,64	\$ -30,36	\$ -1.410,00	\$ 1.394,74	
72	\$ 1.394,74	\$ -1.394,74	\$ -15,26	\$ -1.410,00	\$ -0,00	

Amortización Préstamo CFN

VALOR	\$ 200.000,00			% FINANCIADO	30%	-\$ 232.049,42
TASA NOMINAL	6,01%	TASA EFECTIVA	12%	TOTAL	285.714,29	\$ 200.000,00
PERIODOS	60		6,01%	PROPIO	85.714,29	-\$ 32.049,42
CUOTA	-\$ 3.867,49			DEUDA	200.000,00	
PERIODOS	SALDO INICIAL	PAGO DEL CAPITAL	PAGO DE INTERES	CUOTA TOTAL	SALDO FINAL	
1	\$ 200.000,00	-\$ 2.865,82	-\$ 1.001,67	-\$ 3.867,49	\$ 197.134,18	1
2	\$ 197.134,18	-\$ 2.880,18	-\$ 987,31	-\$ 3.867,49	\$ 194.254,00	
3	\$ 194.254,00	-\$ 2.894,60	-\$ 972,89	-\$ 3.867,49	\$ 191.359,40	
4	\$ 191.359,40	-\$ 2.909,10	-\$ 958,39	-\$ 3.867,49	\$ 188.450,30	
5	\$ 188.450,30	-\$ 2.923,67	-\$ 943,82	-\$ 3.867,49	\$ 185.526,63	
6	\$ 185.526,63	-\$ 2.938,31	-\$ 929,18	-\$ 3.867,49	\$ 182.588,32	
7	\$ 182.588,32	-\$ 2.953,03	-\$ 914,46	-\$ 3.867,49	\$ 179.635,30	
8	\$ 179.635,30	-\$ 2.967,82	-\$ 899,67	-\$ 3.867,49	\$ 176.667,48	
9	\$ 176.667,48	-\$ 2.982,68	-\$ 884,81	-\$ 3.867,49	\$ 173.684,80	
10	\$ 173.684,80	-\$ 2.997,62	-\$ 869,87	-\$ 3.867,49	\$ 170.687,18	
11	\$ 170.687,18	-\$ 3.012,63	-\$ 854,86	-\$ 3.867,49	\$ 167.674,55	
12	\$ 167.674,55	-\$ 3.027,72	-\$ 839,77	-\$ 3.867,49	\$ 164.646,83	
13	\$ 164.646,83	-\$ 3.042,88	-\$ 824,61	-\$ 3.867,49	\$ 161.603,94	
14	\$ 161.603,94	-\$ 3.058,12	-\$ 809,37	-\$ 3.867,49	\$ 158.545,82	
15	\$ 158.545,82	-\$ 3.073,44	-\$ 794,05	-\$ 3.867,49	\$ 155.472,38	
16	\$ 155.472,38	-\$ 3.088,83	-\$ 778,66	-\$ 3.867,49	\$ 152.383,54	
17	\$ 152.383,54	-\$ 3.104,30	-\$ 763,19	-\$ 3.867,49	\$ 149.279,24	
18	\$ 149.279,24	-\$ 3.119,85	-\$ 747,64	-\$ 3.867,49	\$ 146.159,39	
19	\$ 146.159,39	-\$ 3.135,48	-\$ 732,01	-\$ 3.867,49	\$ 143.023,92	
20	\$ 143.023,92	-\$ 3.151,18	-\$ 716,31	-\$ 3.867,49	\$ 139.872,74	
21	\$ 139.872,74	-\$ 3.166,96	-\$ 700,53	-\$ 3.867,49	\$ 136.705,78	
22	\$ 136.705,78	-\$ 3.182,82	-\$ 684,67	-\$ 3.867,49	\$ 133.522,95	
23	\$ 133.522,95	-\$ 3.198,76	-\$ 668,73	-\$ 3.867,49	\$ 130.324,19	
24	\$ 130.324,19	-\$ 3.214,78	-\$ 652,71	-\$ 3.867,49	\$ 127.109,41	
25	\$ 127.109,41	-\$ 3.230,88	-\$ 636,61	-\$ 3.867,49	\$ 123.878,52	
26	\$ 123.878,52	-\$ 3.247,07	-\$ 620,42	-\$ 3.867,49	\$ 120.631,46	
27	\$ 120.631,46	-\$ 3.263,33	-\$ 604,16	-\$ 3.867,49	\$ 117.368,13	
28	\$ 117.368,13	-\$ 3.279,67	-\$ 587,82	-\$ 3.867,49	\$ 114.088,46	
29	\$ 114.088,46	-\$ 3.296,10	-\$ 571,39	-\$ 3.867,49	\$ 110.792,36	
30	\$ 110.792,36	-\$ 3.312,61	-\$ 554,89	-\$ 3.867,49	\$ 107.479,76	
31	\$ 107.479,76	-\$ 3.329,20	-\$ 538,29	-\$ 3.867,49	\$ 104.150,56	
32	\$ 104.150,56	-\$ 3.345,87	-\$ 521,62	-\$ 3.867,49	\$ 100.804,69	
33	\$ 100.804,69	-\$ 3.362,63	-\$ 504,86	-\$ 3.867,49	\$ 97.442,06	
34	\$ 97.442,06	-\$ 3.379,47	-\$ 488,02	-\$ 3.867,49	\$ 94.062,60	
35	\$ 94.062,60	-\$ 3.396,39	-\$ 471,10	-\$ 3.867,49	\$ 90.666,20	
36	\$ 90.666,20	-\$ 3.413,40	-\$ 454,09	-\$ 3.867,49	\$ 87.252,80	
37	\$ 87.252,80	-\$ 3.430,50	-\$ 436,99	-\$ 3.867,49	\$ 83.822,30	
38	\$ 83.822,30	-\$ 3.447,68	-\$ 419,81	-\$ 3.867,49	\$ 80.374,62	
39	\$ 80.374,62	-\$ 3.464,95	-\$ 402,54	-\$ 3.867,49	\$ 76.909,67	
40	\$ 76.909,67	-\$ 3.482,30	-\$ 385,19	-\$ 3.867,49	\$ 73.427,37	
41	\$ 73.427,37	-\$ 3.499,74	-\$ 367,75	-\$ 3.867,49	\$ 69.927,63	
42	\$ 69.927,63	-\$ 3.517,27	-\$ 350,22	-\$ 3.867,49	\$ 66.410,36	
43	\$ 66.410,36	-\$ 3.534,89	-\$ 332,61	-\$ 3.867,49	\$ 62.875,47	
44	\$ 62.875,47	-\$ 3.552,59	-\$ 314,90	-\$ 3.867,49	\$ 59.322,88	
45	\$ 59.322,88	-\$ 3.570,38	-\$ 297,11	-\$ 3.867,49	\$ 55.752,50	
46	\$ 55.752,50	-\$ 3.588,26	-\$ 279,23	-\$ 3.867,49	\$ 52.164,24	
47	\$ 52.164,24	-\$ 3.606,23	-\$ 261,26	-\$ 3.867,49	\$ 48.558,00	
48	\$ 48.558,00	-\$ 3.624,30	-\$ 243,19	-\$ 3.867,49	\$ 44.933,71	
49	\$ 44.933,71	-\$ 3.642,45	-\$ 225,04	-\$ 3.867,49	\$ 41.291,26	
50	\$ 41.291,26	-\$ 3.660,69	-\$ 206,80	-\$ 3.867,49	\$ 37.630,57	
51	\$ 37.630,57	-\$ 3.679,02	-\$ 188,47	-\$ 3.867,49	\$ 33.951,55	
52	\$ 33.951,55	-\$ 3.697,45	-\$ 170,04	-\$ 3.867,49	\$ 30.254,10	
53	\$ 30.254,10	-\$ 3.715,97	-\$ 151,52	-\$ 3.867,49	\$ 26.538,13	
54	\$ 26.538,13	-\$ 3.734,58	-\$ 132,91	-\$ 3.867,49	\$ 22.803,55	
55	\$ 22.803,55	-\$ 3.753,28	-\$ 114,21	-\$ 3.867,49	\$ 19.050,27	
56	\$ 19.050,27	-\$ 3.772,08	-\$ 95,41	-\$ 3.867,49	\$ 15.278,19	
57	\$ 15.278,19	-\$ 3.790,97	-\$ 76,52	-\$ 3.867,49	\$ 11.487,22	
58	\$ 11.487,22	-\$ 3.809,96	-\$ 57,53	-\$ 3.867,49	\$ 7.677,26	
59	\$ 7.677,26	-\$ 3.829,04	-\$ 38,45	-\$ 3.867,49	\$ 3.848,22	
60	\$ 3.848,22	-\$ 3.848,22	-\$ 19,27	-\$ 3.867,49	\$ -0,00	
						5

