



# **UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

## **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA RESIDENCIA UNIVERSITARIA UBICADA EN EL SECTOR DEL NUEVO CAMPUS DE LA UDLA**

Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos para obtener el  
título de Ingeniero Comercial con menciones en Administración de Empresas

**PROFESOR GUÍA: MILTON RIVADENEIRA V.**


**AUTOR: DAVID RODRÍGUEZ V.**

**2009**

**QUITO**

## **DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema y tomando en cuenta la Guía de Trabajos de Titulación correspondiente.”



MILTON RIVADENEIRA V.



**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.”

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'DAVID RODRIGUEZ V.', with a stylized, cursive script.

DAVID RODRÍGUEZ V.

## AGRADECIMIENTOS

Reconozco que el esfuerzo para culminar mi carrera y ésta tesis de grado, surgió adelante por el apoyo incondicional e irremplazable de mi familia y amigos íntimos.

Agradezco a quienes me inspiraron, a los profesores y facilitadores que me infundieron con fe e ilusión su conocimiento. A las experiencias con mis compañeros y compañeras de vida. A quien me quiso y a quien me amó.

## DEDICATORIA

Con este trabajo de titulación retribuyo el tener en mi vida a una madre amorosa y un padre honorable, una hermana noble y un hermano insigne. Una abuela generosa y entrañable, un abuelo culto y honrado, una abuela.

El haber tenido un abuelo justo y afectuoso.

Dedico este compromiso con mi carrera: a mi familia, a mis tíos y tías, a mis primos hermanos y primas hermanas, a mis amigos y amigas.

A la mujer que amo.

## RESUMEN EJECUTIVO

La implementación de una Residencia Universitaria ubicada en el sector del nuevo campus de la Universidad de las Américas, es una idea muy atractiva. Parte de la necesidad de los estudiantes de provincia, que migran para realizar sus estudios universitarios en Quito y la dificultad de vivir conformemente.

Para examinar al entorno se han reconocido los factores externos más relevantes del proyecto, los mismos que dieron lugar a las oportunidades y amenazas del mismo. Se analizaron las barreras de entrada y de salida, así como las fuerzas competitivas de Porter.

Para legitimar la hipótesis formada en un inicio, se ejecutó una investigación de mercados, la cual dilucidó resultados cualitativos y cuantitativos. Los datos e información obtenida fueron procesados y analizados para concluir si existe una oportunidad de negocio.

Para la implementación del negocio, se desarrolló el plan estratégico, donde se estableció la misión y visión, los valores y filosofía, objetivos y estrategias a seguir. Conjuntamente se constituyó la estructura organizacional de acuerdo al ideal de la empresa y su tamaño.

Subsiguientemente se efectuó un plan de Marketing, en donde se analizó la situación actual de la empresa, se establecieron objetivos de rentabilidad, fidelidad, satisfacción de clientes, posicionamiento, y las estrategias a utilizarse. Consecuentemente se elaboró un presupuesto como respaldo.

En último lugar, se planteó y calculo un plan financiero, para determinar la aptitud del proyecto. En el análisis se consideraron en 2 contextos: apalancado y no apalancado, 3 escenarios: pesimista, optimista y esperado. Se calculó el costo de oportunidad y se razonó la factibilidad del proyecto en función de la TIR y el VAN; concluyéndose que el proyecto es viable.

## ABSTRACT

The implementation of a University Residence, situated in the area of the new campus of the University of the Americas, is a very attractive idea and it comes as a solution for the needs of the students from different provinces, which migrate to study at the university in Quito, and the difficulty they face to live in the city.

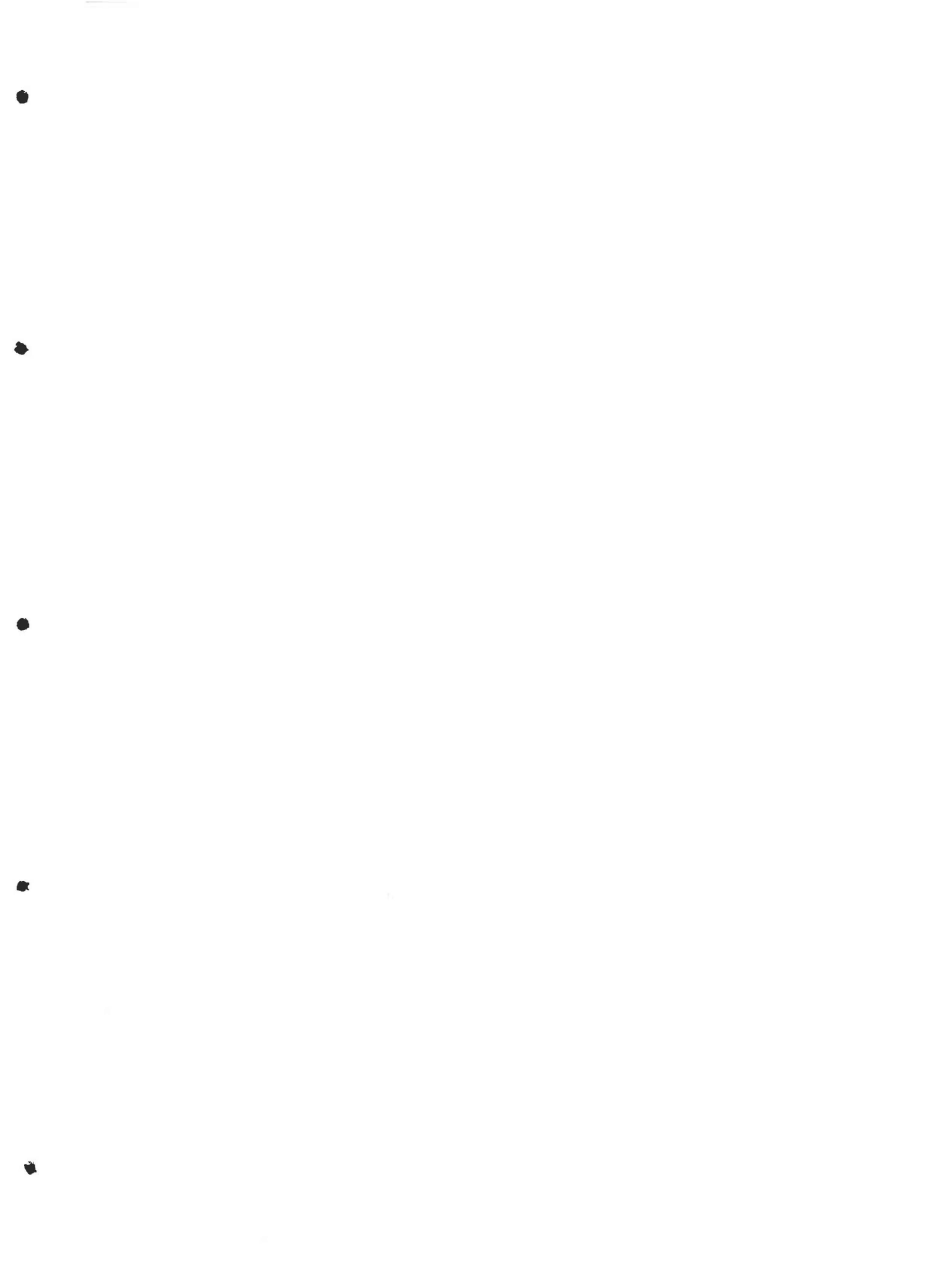
To examine the environment, the most important factors of the project have been recognized and they led to the opportunities and threats thereof. The entry and exit barriers were analyzed, as well as the competitive forces of Porter.

To legitimize the hypothesis made at the beginning, a market research was carried out, which cleared the qualitative and quantitative results. The data and information obtained were processed and analyzed to conclude whether there is a business opportunity.

For the implementation of the business, a strategic plan was developed where the mission and vision, the values and philosophy, the objectives and strategies were established. Jointly, the organizational structure was established according to the ideal of the company and its size.

Subsequently, a marketing plan was carried out, where, the current situation of the company was analyzed; targets of profitability, loyalty, customer satisfaction, positioning, and strategies to be used, were established. Consequently, a budget was developed as a backup.

Finally, a financial plan was suggested and calculated to determine the suitability of the project. In the analysis two contexts were considered: leverage and no leverage; and three scenarios: pessimistic, optimistic and expected. The opportunity cost was calculated and the project's feasibility was deduced in terms of IRR and NPV, concluding that the project is viable.



## INTRODUCCIÓN

La educación superior en el Ecuador, es una meta personal. Lograr un título de tercer nivel es muy apreciado, valorado, respetado y cotizado en cualquier clase social y económica. Instruirse es una virtud, el crecimiento intelectual es ilimitado; una necesidad humana.

Los bachilleres de provincia migran a las grandes ciudades para extender sus oportunidades de desarrollo, y se matriculan en las universidades con el objetivo general de graduarse. Durante el lapso de estudio deben cubrir todas sus necesidades básicas en una ciudad ajena a su origen.

Partiendo de la hipótesis total, que dedicar firmes esfuerzos, explotar las capacidades y arriesgar tiempo y capital para la ejecución de un proyecto es rentable; se puede aseverar que la ejecución de una residencia universitaria para los estudiantes de provincia de la UDLA es un negocio potencial y posible de emprender.

Las estrategias creadas para simplificar la consecución de los procesos, y así cumplir con las metas contables, financieras y comerciales, se basa en objetivos medibles y alcanzables.

Poniendo en práctica los conocimientos adquiridos durante la carrera, investigando, analizando y sistematizando la información; se probará la factibilidad del negocio.

## **CAPITULO I ASPECTOS GENERALES**

### **1.1 JUSTIFICACIÓN DEL NEGOCIO**

El negocio que se quiere ejecutar es la adecuación e implementación de una residencia universitaria ubicada en el sector del nuevo campus de la UDLA; ofreciendo un servicio integral de hospedaje, alimentación y limpieza dirigido a estudiantes de provincia que migran a la capital para realizar estudios de tercer nivel.

### **1.2 OBJETIVOS**

#### **1.2.1 Objetivo General**

Elaborar un plan de negocio que permita establecer exitosamente la residencia.

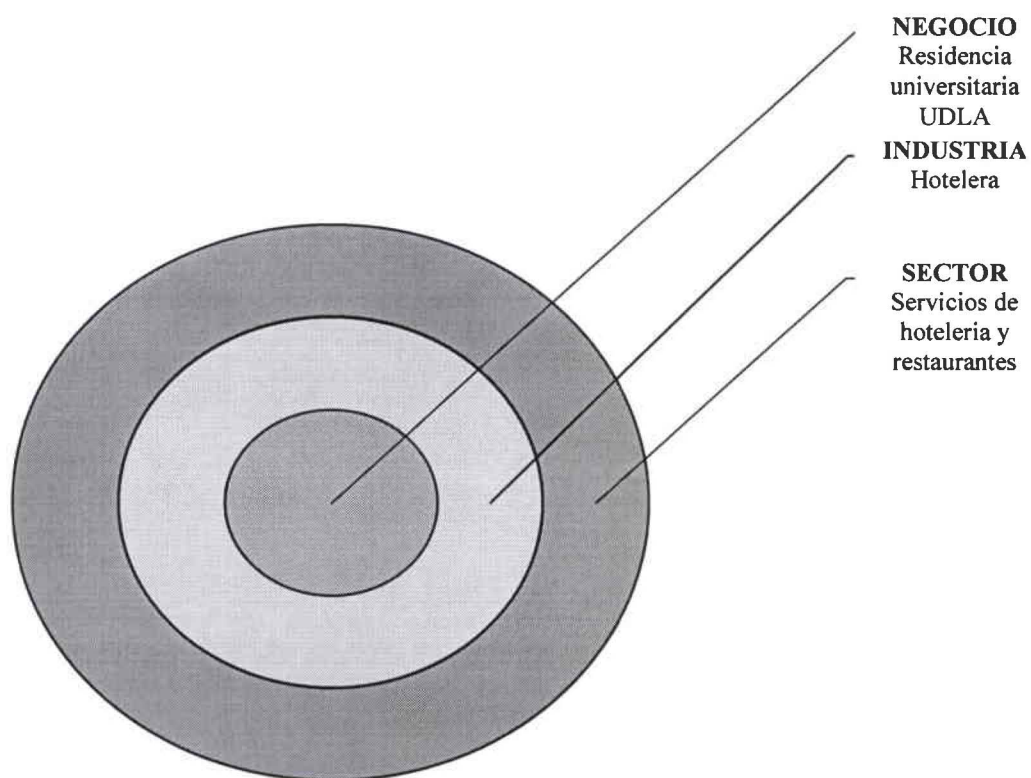
#### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Analizar el macro y micro entorno para identificar fortalezas y oportunidades, debilidades y amenazas que podrían favorecer o afectar al sector y al negocio.
- Conocer el grado de aceptación, y las características del consumidor y mercado para saber si existe una oportunidad de negocio.
- Formar una misión, visión y objetivos del proyecto para distinguir una estructura organizacional viable de la residencia.
- Elaborar un plan de marketing, estableciendo estrategias del servicio, para posicionar a la empresa en la mente de los consumidores.
- Analizar la viabilidad financiera del negocio y su rentabilidad.
- Planear soluciones a las contingencias que se pueden presentar.



## CAPITULO II ANALISIS DE ENTORNO

**Gráfico 2.1**  
**Determinación del sector, industria y negocio**



FUENTE: CLASIFICACIÓN INDUSTRIAL INTERNACIONAL UNIFORME  
ELABORACION: EL AUTOR

### 2.1 SECTOR SERVICIOS DE HOTELERIA Y RESTAURANTES

Los servicios se definen como “bienes intangibles que se suelen producir y consumir al mismo tiempo”<sup>1</sup>. Se caracterizan por:

<sup>1</sup> [www.worldbank.org/depweb/spanish/beyond/global/glossary.html](http://www.worldbank.org/depweb/spanish/beyond/global/glossary.html)

- **Intangibilidad.-** No se perciben por los sentidos antes de una compra. Para disminuir la incertidumbre, los compradores buscan evidencia tangible que les proporcione información y confianza en el servicio.
- **Inseparabilidad.-** O simultaneidad, en gran parte de los servicios de hospitalidad, tanto el proveedor de servicios como el cliente deben estar presentes para que se lleve a cabo la transacción.
- **Heterogeneidad.-** La calidad del servicio depende de quien lo proporciona al momento del intercambio con el cliente, cuándo y cómo éste es ofrecido.
- **Carácter perecedero.-** Los servicios no se almacenan, del buen manejo de la capacidad y la demanda dependen las ganancias.<sup>2</sup>

### 2.1.1 Antecedentes

El sector muestra un crecimiento promedio anual del 5% durante los últimos 8 períodos. En ciertos años el crecimiento no fue significativo, pero para el 2008 se observa una clara recuperación.

**Tabla 2.1**  
**Producto Interno Bruto**

PERIODO	P.I.B.	OTROS SERVICIOS
TASAS DE VARIACIÓN ANUAL (miles de dólares de 2000)		
2001	5.34	4.13
2002	4.25	4.20
2003	3.58	4.18
2004	8.00	5.95
2005	6.00	9.39
2006	3.90	6.14
2007	2.65	2.60
2008	4.25	3.30

Fuente: Banco Central del Ecuador<sup>3</sup>

<sup>2</sup> KOTLER, PHIL. *Mercadotecnia para hotelería y turismo*. Ed. Prentice Hall, México, 1997, Primera Edición

<sup>3</sup> Boletín Mensual del Banco Central del Ecuador, septiembre 2008

El crecimiento que ha experimentado el sector en los últimos años, se ve reflejado por la tendencia al aumento del personal ocupado en el periodo comprendido desde el año 2003 hasta el 2008.

**Tabla 2.2**  
**Índices de personal ocupado (trabajadores en general)**

SECCIONES, DIVISIONES Y GRUPOS CIIU3	ACTIVIDADES ECONÓMICAS	2003	2004	2005	2006	2007	2008
H551	HOTELES, CAMPAMENTOS Y OTROS TIPOS DE HOSPEDAJE TEMPORAL	100.32	109.4	103.835	104.6	114.5	115.4

Fuente: INEC<sup>4</sup>

Elaboración: El autor

Las remuneraciones del personal ocupado también han tenido tendencia a aumentar en los últimos años; en general los servicios en conjunto absorben el 57% de la fuerza de trabajo, comprobando que son las mejores fuentes de ocupación.<sup>5</sup>

**Tabla 2.3**  
**Índices de remuneraciones totales (en Dólares)**

SECCIONES, DIVISIONES Y GRUPOS CIIU3	ACTIVIDADES ECONÓMICAS	2003	2004	2005	2006	2007	2008
H551	HOTELES, CAMPAMENTOS Y OTROS TIPOS DE HOSPEDAJE TEMPORAL	99.70	109.36	116.07	123.60	138.49	154.50

Fuente: INEC<sup>6</sup>

Elaboración: El autor

<sup>4</sup> [www.inec.gov.ec/web/guest/ecu\\_est/est\\_eco/ind\\_eco/ipi/inf\\_act\\_ind/ser\\_his](http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/est_eco/ind_eco/ipi/inf_act_ind/ser_his)

<sup>5</sup> [www.inec.gov.ec/web/guest/ecu\\_est/est\\_eco/ind\\_eco/ipi](http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/est_eco/ind_eco/ipi)

<sup>6</sup> [www.inec.gov.ec/web/guest/ecu\\_est/est\\_eco/ind\\_eco/ipi/inf\\_act\\_ind/ser\\_his](http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/est_eco/ind_eco/ipi/inf_act_ind/ser_his)

### 2.1.2 Situación actual

Para septiembre del 2008 el sector servicios obtuvo el 26.5% del PIB total.

**Tabla 2.4**

PRODUCTO INTERNO BRUTO POR INDUSTRIA2008 Miles de dólares		
Periodo	P.I.B.	Otros servicios
2008	48,507,688	12,839,405

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

“El sector servicios presentó un crecimiento en la confianza empresarial en julio del 2008, continuando el comportamiento del mes anterior, y se incrementó en 29.5 puntos para ubicarse en los 270.6 puntos. Para este crecimiento fue importante la demanda laboral, el valor de ventas y la situación del negocio.”<sup>7</sup>

## 2.2 INDUSTRIA HOTELERA

### 2.2.1 Antecedentes

Según el BCE la industria hotelera desde el año 2000 hasta la actualidad ha crecido a una tasa del 4.4% anual.

Al analizar la serie histórica en relación al número de establecimientos, personal ocupado, remuneraciones y producción total; se concluye que existe una tendencia a la alza, puesto que éste ha sido el comportamiento desde 1992 hasta el 2005.

---

7



Tabla 2.5

AÑOS	NÚMERO ESTABLEC.	PERSONAL OCUPADO	REMUNE-RACIONES	PRODUCCIÓN TOTAL
1992	585	26.483	107.869.417	786.073.060
1993	593	28.186	190.657.400	1.148.984.806
1994	625	30.183	281.864.448	1.712.831.418
1995	688	32.353	374.765.760	2.221.626.888
1996	676	32.427	490.685.291	2.745.711.278
1997	714	39.488	704.899.743	4.587.294.700
1998	728	42.700	1.088.808.498	7.359.164.129
1999	712	40.575	1.657.953.338	13.588.214.085
2000	724	44.940	156.307.484	1.311.773.204
2001	748	48.855	240.673.627	1.760.462.057
2002	817	56.893	324.872.657	2.022.004.257
2003	911	65.614	385.450.363	2.299.064.726
2004	1005	74.355	431.004.180	2.475.049.756
2005	1007	79.266	500.312.590	2.860.238.502

Hasta el año 1.999, el valor de las Remuneraciones y el de la Producción Total, está expresado en miles de sucres. A partir del año 2.000, estos datos se presentan en dólares, por el cambio del sistema monetario, al que se vio avocado el país.<sup>8</sup>

Fuente: BCE Serie Histórica (1.992-2.005)

Elaboración: El autor

Al existir una alta demanda de servicios, su crecimiento esta en auge y se puede afirmar que ésta tendencia continuará.

Tabla 2.6

VALOR AGREGADO BRUTO POR INDUSTRIA									
Tasas de variación ( A precios 2000)									
Industria	Años	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
	Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales.		2.85	12.64	3.64	1.81	1.90	2.68	3.70
PIB		2.80	5.34	4.25	3.58	8.00	6.00	3.89	2.49

Fuente: Banco Central del Ecuador

<sup>8</sup> [www.inec.gov.ec/interna.asp?inc=enc\\_tabla&idTabla=163](http://www.inec.gov.ec/interna.asp?inc=enc_tabla&idTabla=163)

## 2.2.2 Situación Actual

La Industria de la hospitalidad es un grupo relacionado con el turismo, el entretenimiento, la transportación y el hospedaje.

Esta industria se basa en la provisión de alimentos, bebidas y alojamiento en combinación o por separado a viajeros. Incluye hoteles, restaurantes y otro tipo de establecimientos que ofrecen resguardo y/o comida a personas lejanas a su domicilio.

El PIB Per cápita para el 2008 es de 3514 USD. Por clase y actividad económica, se puede observar que para “otros servicios”, en donde se ubica la residencia, ésta con cada año aumenta un 1,14% en promedio en relación a la siguiente tabla:

**Tabla 2.7**

<b>PRODUCTO INTERNO BRUTO POR CLASE DE ACTIVIDAD ECONOMICA</b>								
Miles de dólares								
Ramas de actividad	Años	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
I. Otros servicios		5.770.187	7.418.645	8.835.647	10.118.180	11.276.157	12.020.541	12.839.405
<b>PRODUCTO INTERNO BRUTO</b>		<b>24.899.481</b>	<b>28.635.909</b>	<b>32.642.225</b>	<b>37.186.942</b>	<b>41.401.844</b>	<b>44.489.915</b>	<b>48.507.688</b>

Fuente: Banco Central del Ecuador

La tendencia del PIB ha aumentado paulatinamente cada año para la industria, hasta en el 2008 ser el principal monto del total general con el 28%.

## **2.3 ANÁLISIS DEL NEGOCIO**

### **2.3.1 Antecedentes**

El principal problema de los estudiantes de provincia que migran para estudiar en la ciudad de Quito, y que se proponen realizar sus estudios superiores en la UDLA, es conseguir alojamiento y cubrir necesidades básicas de alimentación y lavado de ropa. El número de estudiantes de provincia de la UDLA es de 939 en el periodo 2007/2008, de un total de 4380 alumnos.<sup>9</sup>

## **2.4 ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO**

### **2.4.1 Factores Demográficos**

#### **2.4.1.1 Distribución de la población**

Actualmente, existen alrededor de 104.400 estudiantes universitarios en la provincia de Pichincha, de los cuales 32.400 son de otras provincias. Según las proyecciones de estudios realizados por el INEC, este número será creciente para futuros años a una tasa del 1.5 % anual.

#### **2.4.2 Variables**

VARIABLES DE ALTO IMPACTO, LAS OPORTUNIDADES Y AMENAZAS QUE SE PUEDEN PRESENTAR PARA EL PROYECTO:

---

<sup>9</sup> Información proporcionada por la UDLA – Departamento Sistemas.

### 2.4.2.1 Variables Socio culturales

**Educación:** La tasa de alfabetización para el 2008 en el Ecuador es del 89.7%<sup>10</sup>, y la tasa de escolarización superior, a nivel nacional, es del 18.9% para mujeres y 19.8% para hombres.<sup>11</sup>

**Grado de formación:** Mientras mayor sea la propensión de las personas a estudiar y completar grados de formación superior, la demanda de la residencia aumentará. Para el Ecuador, del total de estudiantes, la tasa de escolarización secundaria es del 61%<sup>12</sup>; y el 53.9%<sup>13</sup> se matricula en universidades.

**Calidad de vida:** Esta variable ha tendido a acrecentar y mejorar el nivel de vida de la población general por el mayor nivel de ingresos, mejorando la calidad de los productos consumidos y servicios adquiridos.

**Valores y creencias:** La sociedad ecuatoriana está, en su mayoría, moralizada por la religión católica y cristiana; puesto que en nuestra cultura, aún se conservan estrechos lazos familiares, los valores en general deben permanecer y establecerse en la residencia.

**Desempleo:** En el panorama laboral, para el año 2008 el 5.08% de la población esta desempleada y el 39.37% sub-empleada.<sup>14</sup>

---

<sup>10</sup> [www.indexmundi.com/g/g.aspx?c=ec&v=39&l=es](http://www.indexmundi.com/g/g.aspx?c=ec&v=39&l=es)

<sup>11</sup> [74.125.95.104/search?q=cache:3\\_Oi9KNkRsAJ:unesdoc.unesco.org/images/0014/001404/140490s.pdf+tasa+de+escolarizaci%C3%B3n+superior+ecuador&hl=es&ct=clnk&cd=3&gl=ec](http://74.125.95.104/search?q=cache:3_Oi9KNkRsAJ:unesdoc.unesco.org/images/0014/001404/140490s.pdf+tasa+de+escolarizaci%C3%B3n+superior+ecuador&hl=es&ct=clnk&cd=3&gl=ec)

<sup>12</sup> [www.unicef.org/spanish/infobycountry/ecuador\\_statistics.html](http://www.unicef.org/spanish/infobycountry/ecuador_statistics.html)

<sup>13</sup> [unesdoc.unesco.org/images/0014/001404/140490s.pdf](http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001404/140490s.pdf)

<sup>14</sup> [www.cedatos.com.ec/contenido.asp?id=101](http://www.cedatos.com.ec/contenido.asp?id=101)



### Tasa mensual de Desempleo en Quito

FECHA	VALOR
Septiembre-30-2008	6.16%
Enero-31-2008	6.22%
Octubre-31-2007	6.60%

Fuente: Banco Central del Ecuador

**Migración:** La migración externa es un factor casi inapreciable para este negocio, mientras que la migración interna es clave, a Quito migran en promedio 30.000 estudiantes de provincia al año.<sup>15</sup> “La migración de jóvenes hacia grandes ciudades donde se concentran las universidades grandes.”<sup>16</sup>

**Diversidad:** Siendo la población del Ecuador tan heterogénea, existen infinidad de sub-culturas, cada una tan única como su lugar de origen dentro del territorio nacional. Todas se resumen en 40 grupos étnicos y 14 nacionalidades indígenas, 2 idiomas y 3 grandes variantes del idioma español; con más de diez dialectos por cada tipo. Esto diversa mucho dependiendo de la clase social y entorno urbano o rural.<sup>17</sup>

#### 2.3.2.2 Variables Económicas

**Riesgo País:** se encuentra en los 3000 puntos para enero del 2009,<sup>18</sup> debido a la inestabilidad política.

<sup>15</sup> [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)

<sup>16</sup> [www.telegrafo.com.ec/zonaciudadana/noticia/archive/zonaciudadana/2008/10/14/Oferta-acad\\_E900\\_mica-superior-produce-migraci\\_F300\\_n-interna.aspx](http://www.telegrafo.com.ec/zonaciudadana/noticia/archive/zonaciudadana/2008/10/14/Oferta-acad_E900_mica-superior-produce-migraci_F300_n-interna.aspx)

<sup>17</sup> [es.wikipedia.org/wiki/Cultura\\_de\\_Ecuador](http://es.wikipedia.org/wiki/Cultura_de_Ecuador)

<sup>18</sup> [www.cedatos.com.ec/](http://www.cedatos.com.ec/)

**Inflación:** Este índice afecta las empresas de todo el país, incrementando la incertidumbre e inestabilidad económica. La dolarización es indispensable, ya que con esta se ha logrado estabilidad y más seguridad para los inversionistas tanto nacionales como extranjeros. Para el 2008 esta tasa está en el 9.89%.<sup>19</sup>

#### Tasa de inflación mensual

FECHA	VALOR
Septiembre 2008	9.97%
Enero 2008	4.19%
Septiembre 2007	2.58%

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Tasas de Interés:** La tasa de interés pasiva no ha disminuido ya que el riesgo país ha aumentado por la inseguridad política que vive el Ecuador, ubicándose en el 5.14% para octubre del 2008; la tasa de interés activa se mantiene en 9.18% y por este motivo es más difícil hacer préstamos o inversiones para el sector empresarial que quiera emprender, expandir o recapitalizar su negocio.<sup>20</sup>

#### Tasa mensual de Interés Activa

FECHA	VALOR
Octubre-31-2008	9.24%
Enero-02-2008	10.74%
Octubre-31-2007	10.70%

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

<sup>19</sup> [www.cedatos.com.ec/](http://www.cedatos.com.ec/)

<sup>20</sup> [www.cedatos.com.ec](http://www.cedatos.com.ec/)

### 2.3.2.3 Variables Político Jurídicas

**Situación Política:** El Ecuador ha tenido una inestabilidad política de más de una década, este desequilibrio desfavorece al negocio.

**Marco Legal:** Se debe cumplir con los permisos y obligaciones de los establecimientos de alojamiento, advertirse con la Asociación Hotelera Ecuatoriana (AHOTEC) y cumplir con los empréstitos tributarios correspondientes. Para el funcionamiento de cualquiera de estas empresas se exige un registro y licencia anual de funcionamiento, obtenido en el Ministerio de Turismo.

Para el trámite de la autorización, registro y licencia oficial para la legalización de la residencia universitaria, en el Ministerio de Turismo se deben presentar: los antecedentes de la empresa y empresarios promotores, el proyecto de inversión y financiamiento, y los planos arquitectónicos.<sup>21</sup>

Para su registro y licencia anual de funcionamiento se debe obtener el certificado de registro presentando la solicitud en el Ministerio de Turismo con los siguientes documentos:

- 1.- Copia de escritura de constitución, debidamente inscrita cuando se trate de personas jurídicas.
- 2.-Copia del nombramiento del representante legal de la compañía cuando se trate de personas jurídicas.
- 3.- Certificado de la Dirección de Patentes y Marcas, de no encontrarse registrada la razón social o denominación objeto de la solicitud.
- 4.- Lista de precios que se registran en el establecimiento, la misma que debe ser aprobada por el ministerio de turismo.
- 5.-Registro único de contribuyentes, patente municipal, registro sanitario.

---

<sup>21</sup> Ministerio de Turismo, Manual legal de turismo, Pág. 6-7

6.- Comprobantes de pago del valor del certificado de registro y licencia anual de funcionamiento.

El registro y la licencia anual de funcionamiento de nuevos establecimientos de alojamiento deben solicitarse por lo menos 30 días antes a la fecha prevista para empezar las actividades de la sociedad, los valores por certificado de registro o licencia anual de funcionamiento, se establecen de acuerdo a los tipos de categorías de los lugares de alojamiento.<sup>22</sup>

#### 2.3.2.4 Variables Tecnológicas

**Internet:** Al ser en la época moderna una herramienta necesaria, es imprescindible contar con servidores de redes. Existen 40000 conexiones de Internet en Quito, cada una usada en promedio por 5 personas.<sup>23</sup>

**Globalización:** Con este fenómeno las preferencias, intereses, tendencias, e inclusive costumbres tienden a unificarse mundialmente, en una internacionalización cultural; la post-modernidad.

### 2.5 ANALISIS DE MICROENTORNO

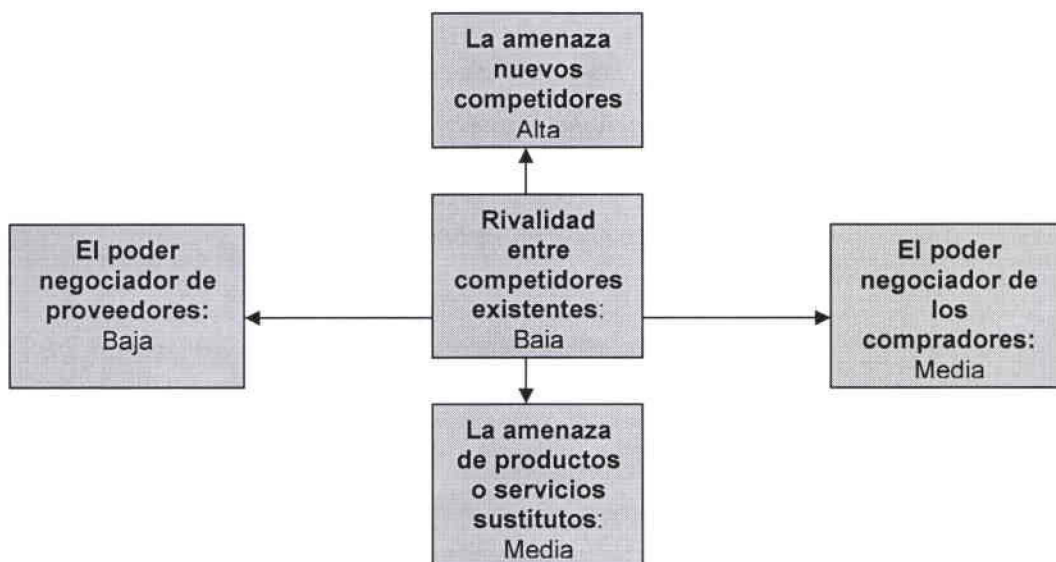
#### 2.5.1 Fuerzas de Porter<sup>24</sup>

---

<sup>22</sup> Ministerio de Turismo, Manual legal de turismo, Pág. 6-7

<sup>23</sup> La Brecha digital: una realidad o formalidad evaluando la situación de Quito / [www.aladi.org/nsf/aladi/ecomerc.nsf/012ed27bee063f3203256da30066b9b0/66addd14c4ca885603256c60006b2225/.../brechaquito.pdf](http://www.aladi.org/nsf/aladi/ecomerc.nsf/012ed27bee063f3203256da30066b9b0/66addd14c4ca885603256c60006b2225/.../brechaquito.pdf)

<sup>24</sup> [www.emprendedores.com.pe/sitio/modules/news/article.php?storyid=455](http://www.emprendedores.com.pe/sitio/modules/news/article.php?storyid=455)

**Grafico 2.2**

**Elaboración: EL autor**

### **2.5.1.1 La amenaza de nuevos competidores: Alta**

A causa de que las barreras de entrada son leves, cualquiera puede entrar a competir en este mercado. La diferencia es que este negocio es innovador y específico ya que está orientado únicamente a la demanda de los estudiantes de nuevo campus de la UDLA.

### **2.5.1.2 El poder negociador de los proveedores: Baja**

Porque al existir amplia oferta de empresas en toda la ciudad este factor implica mejor calidad por tener una amplia cartera de donde elegir. No se requiere de mucha negociación con los proveedores.

### **2.5.1.3 Rivalidad entre los competidores existentes: Baja**

Al momento existen 2 residencias que pueden considerarse competencia directa, pero tomando en cuenta que pertenecen a órdenes religiosas, y su ubicación no se orienta a la del nuevo campus de la UDLA, no representan riesgo. Existen otras 2 residencias universitarias pero destinadas a los estudiantes que cumplen sus carreras en cada institución.

#### **2.5.1.4 El poder negociador de los compradores: Media**

Porque cualquier posible cliente puede decidir arrendar en muchos lugares diferentes a la residencia, A más de eso, al estar orientado el negocio a estudiantes de provincia de clase media alta y alta, es difícil que estos hagan un frente común y se necesite considerar un cambio de los precios fijados.

#### **2.5.1.5 La amenaza de productos o servicios sustitutos: Media**

Puesto que las casas de familiares de estudiantes de provincia que viven en la capital representan una amenaza y existen múltiples servicios sustitutos ubicados en diferentes sectores de la capital y en el área del nuevo campus: departamentos de arriendo, hostales y hoteles. Pero ninguno define ni comparte en su mayoría y conjunto al mercado objetivo al que quiere llegar la residencia, en general no son un riesgo puesto que hay una alta demanda insatisfecha.

## CAPITULO III

### INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADOS

#### 3.1 ANTECEDENTES

Una investigación de mercado es la identificación, acopio, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información, con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionada con la identificación y solución de los problemas de las oportunidades de marketing.<sup>25</sup>

Se debe definir como base, un problema gerencial y uno de investigación para encaminar ordenadamente la investigación y así lograr obtener la información y datos necesarios. Se investigará el comportamiento del mercado y del consumidor del servicio de la residencia universitaria, para saber si existe la oportunidad de implementar el negocio.

#### 3.2 METODOLOGÍA

**3.2.1 Investigación cualitativa:** proporciona conocimiento y entendimiento del problema, se logrará ejecutando la investigación de información directa a fuentes primarias, con la aplicación de entrevistas a expertos para obtener datos específicos del mercado, la competencia, y grupos focales para entender y reconocer las características de los consumidores finales con sus puntos de vista<sup>26</sup>.

---

<sup>25</sup> MALHOTRA NARESH K. Investigación de Mercados, Un Enfoque Aplicado. Pearson Prentice Hall, 2004, pg.6

<sup>26</sup> MALHOTRA NARESH K. Investigación de mercados. Un Enfoque Aplicado, Editorial: Pearson Prentice Hall 2004.

**3.2.2 Investigación cuantitativa:** pondera y mide los datos con un análisis estadístico. Consiste en emplear encuestas personales con el método del muestreo aleatorio simple; de esta forma se despejarán datos y porcentajes del universo de estudiantes describiendo su estado actual, realidad, necesidades, gastos por vivienda y lugar donde se hospedan.<sup>27</sup>

### **3.3 PROBLEMA GERENCIAL**

Qué hacer para introducir al mercado un servicio de hospedaje, alimentación y limpieza para estudiantes de provincia que migran a estudiar en la UDLA; alcanzar un alto grado de aprobación y persistente desarrollo en el tiempo.

### **3.4 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

Determinar el nivel de aceptación de una residencia universitaria ubicada en el sector del nuevo campus de la UDLA y el segmento de mercado donde se encuentra la demanda potencial del negocio.

Evidenciar quiénes son los estudiantes de provincia que vienen a estudiar a la UDLA, sus gustos y preferencias. Comprobar las necesidades generales de los estudiantes al momento de migrar a Quito. Analizar los productos sustitutos, la competencia y su posicionamiento. Indagar un precio de acuerdo a la demanda potencial.

### **3.5 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN, HIPÓTESIS Y OBJETIVOS**

---



Tabla 3.1

Preguntas de Investigación	Hipótesis Relacionadas	Objetivo
¿Dónde estará localizada?	Contigua al sector del nuevo campus de la UDLA.	Lugar
¿Cuánto costará?	Precio base de USD 385 mensuales.	Precio
¿Qué servicios se ofrecerá?	Hospedaje, alimentación, limpieza, soporte estudiantil, lavandería, servicios informáticos, actividades extracurriculares.	Servicios
¿A quién estará dirigido?	A estudiantes universitarios de provincia con niveles socioeconómicos medio y alto.	Quién
¿Cuál será el valor agregado?	La ventaja competitiva son sus servicios, y la ventaja comparativa su ubicación.	Factor diferenciador
¿Cuál va a ser la diferenciación?	Los servicios complementarios, y el tipo de clientes que vivan en la residencia.	Factor diferenciador
¿Cómo promocionar la residencia?	Mediante avisos publicitarios, prensa de provincias, colegios de provincias, convenios de cooperación, e-marketing.	Marketing

Elaboración: El autor

### 3.6 INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

#### 3.6.1 Entrevistas en profundidad:

Permiten comprender el significado de las experiencias de los individuos. Las preguntas abiertas son reales instrumentos para obtener “los niveles de emoción” de los entrevistados, y así las personas expresan libremente su punto de vista, experiencias y percepciones.<sup>28</sup>

##### 3.6.1.1 Objetivo general

Determinar las características específicas del servicio que satisfagan las necesidades, gustos y preferencias del mercado.

<sup>28</sup> [www.assia.biz/es/entrevistas\\_en\\_profundidad.php](http://www.assia.biz/es/entrevistas_en_profundidad.php)

### 3.6.1.2 Objetivos específicos

- Determinar los servicios demandados por los estudiantes
- Comprobar los períodos más demandados.
- Conocer la estructura, funcionamiento y precios.
- Conocer las expectativas de los estudiantes de provincia que viven en las residencias.
- Analizar los servicios que ofrece la competencia para justificar sus factores de éxito.
- Comprobar la opinión de expertos

### 3.6.1.3 Metodología

Para enfocar la información de las entrevistas, se realizaron encuentros específicos no estructurados a administradores de residencias universitarias; expertos en el tema. Las entrevistas fueron grabadas y transcritas con el consentimiento de los consultados siguiendo el diseño propuesto (Anexo 3.1) Los expertos fueron:

- Ximena Endara, Directora de la Residencia Tulpa.
- Antonio Villacís, Director de la residencia Ilinizas.
- Hernán Cevallos, Administrador de la Residencia de la ESPE.
- Santiago Galárraga, Administrador de la Residencia Manuela Sáenz de la Universidad Andina Simón Bolívar.

Para el análisis de la información proporcionada, se procedió a transcribir literalmente las entrevistas. Muchas respuestas fueron parecidas, facilitando la comprensión del estudio, otras respuestas se extendieron dando más información esencial.

#### 3.6.1.4 Conclusiones

- **Demanda actual de las residencias:** Al año la demanda cubre las expectativas de las residencias, con una tasa de ocupación del 100%. En ciertas residencias incluso se escoge a los estudiantes, dependiendo de sus calificaciones y horario de estudio. La totalidad de los consultados manifiesta que la demanda de este servicio está insatisfecha.
- **Promedio de estudiantes que demandan el servicio:** Hay períodos en donde es muy solicitada la prestación de la residencia, se puede decir que más del doble de la capacidad de todos los lugares son solicitados. Los cupos se van llenando de acuerdo a la anticipación que los estudiantes hacen por pedido. Los estudiantes antiguos tienen preferencia.
- **Épocas más demandadas:** Normalmente se tiene muchas solicitudes de cupo en los meses de vacaciones escolares para la sierra, desde Junio a Agosto. La mayoría de estudiantes permanece un año. En el caso de los estudiantes de semestres anteriores, depende de su conformidad, adaptación y consentimiento para que hagan uso del servicio por un nuevo período.
- **Mínimo de estudiantes para mantener la residencia:** Discretamente los entrevistados concuerdan que el lugar tiene que estar ocupado con  $2/3$  de su capacidad. Altiamente en las residencias religiosas, incluso se manifiesta que se puede arriesgar un poco la holgura económica a favor de habitar en un ambiente sano, bueno y tranquilo.

- **Costo del servicio:** Las residencias cuestan en promedio el equivalente a \$12 diarios, o \$360 mensuales, no varía mucho el precio entre las residencias religiosas y la de la UASB. La de la ESPE es significativamente más económica con un 40% del costo de las otras residencias. Todas las residencias también tienen un costo inscripción de entre \$150 y \$200.
- **Forma y facilidades de pago:** Se realiza un pago mensual, en efectivo, depósito bancario o cheque. No hay ayudas financieras, ni se acepta el pago con tarjetas de crédito. Se cancela la factura de cada cuota en los 5 primeros días de cada mes. Por facilidad de los representantes de cada estudiante se busca hacer las transacciones desde la provincia de origen, para evitar también que los estudiantes viajen con mucho dinero
- **Servicios que ofrece una residencia:** Primordialmente se oferta los servicios de: hospedaje, alimentación con las 3 comidas, lavado y planchado de ropa semanal, limpieza de cuarto, biblioteca, Internet, salas de estar con televisión, equipos de sonido, teléfonos, deportes, paseos y convivencias. Hay habitaciones simples, dobles y máximo triples en las residencias; el principal factor, más que el dinero, es la antigüedad para vivir en una habitación individual.
- **Preferencias alimenticias y menú que maneja una residencia:** Para alimentar a los estudiantes se procura tener un menú casero y variado, además respaldado en una serie de estudios de nutrición, para ofrecer una dieta balanceada. Hay residencias que preparan la comida para los estudiantes, pero lo más recomendable es delegar esta parte del servicio a una empresa de catering, así no se requiere de instalaciones de cocina sino solo lo fundamental y principalmente se ahorra tiempo. Los estudiantes solo tienen la opción de escoger el menú en el día de su cumpleaños, pero siempre hay que estar abiertos a sugerencias del cliente.

- **Principales provincias de origen de los estudiantes:** Esto es variable, la mayoría de alumnos son de la sierra, Tungurahua, Loja, Imbabura y Chimborazo. En menor medida vienen de las provincias de la Costa, como Esmeraldas, Manabí, El Oro y Guayas.
- **Promedio de edad de los estudiantes:** La mayoría de estudiantes tienen entre 18 y 21 años, a una edad superior a esta son más autónomos y deciden vivir solos. Las principales razones por las que los estudiantes renuncian a los servicios de una residencia son: la edad e independencia, porque algún hermano/o, prima/o o familiar viene también a estudiar a la ciudad y deciden compartir gastos de arriendo en un departamento, o porque nunca se acostumbran a vivir lejos de su casa y regresan a su provincia de origen.
- **Rendimiento académico:** Las residencias intentan ser exigentes, y en su contrato se exige mantener responsabilidad y buenas calificaciones al estudiante, pero esto varía de año a año. Al tener estudiantes de varias universidades, unos que están empezando, otros que están culminando su carrera, las calificaciones son muy distintas. La tendencia es mejorar poco a poco. Los estudiantes con un buen rendimiento académico pueden acceder a programas de incentivos y becas; quien tuviera la mejor calificación recibe una ayuda económica en la cuota de la residencia, si es el más destacado tiene un alto porcentaje de descuento en los pagos mensuales.
- **Porcentaje de alumnos de la UDLA que pagan por los servicios que ofrecen las residencias:** (Solo TULPA e ILINIZAS) Varía mucho en los períodos, pero un 20% o 30% de la residencia la ocupan o han ocupado alumnos de la UDLA.

Mediante la información obtenida por los diferentes expertos, se puede asegurar que el negocio de una residencia ubicada en el sector del nuevo campus de la UDLA tiene muchas oportunidades.

Se tiene que apuntar a los potenciales clientes, reconociendo cuáles son sus necesidades primordiales, posicionarse ofreciendo lo que efectivamente requieren, y concordar con las tendencias actuales para poder adaptarse a los cambios.

Al momento de prestar el servicio integral en la residencia, se debe contar con las mejores opciones y la mejor calidad humana para realizarlo.

Tanto los estudiantes como sus representantes, tienen varias opciones para escoger cuando deciden venir de una provincia para residir en Quito, no obstante, el asegurar la calidad del servicio y un precio justo por lo que se paga es un factor clave de éxito.

### **3.6.2 Focus Groups:**

Son encuentros de seis u ocho personas completamente heterogéneas bajo la conducción de un moderador, permiten activar dinámicas de grupo, abatir las inhibiciones de los participantes y generar espontaneidad para obtener datos más precisos sobre el tema en discusión.<sup>29</sup>

#### **3.6.2.1 Objetivo general**

Conocer las necesidades, hábitos y costumbres de los estudiantes de provincia que migran a Quito para estudiar en la UDLA, su percepción y aceptación para la nueva residencia.

---

<sup>29</sup> OROZCO J., ARTURO - Investigación de mercado, Editorial Norma, Pág. 66.

### 3.6.2.2 Objetivos específicos

- Conocer los servicios básicos que tienen que ser cubiertos en la residencia.
- Determinar la ubicación más adecuada.
- Aclarar los gustos y preferencias, para integrarlos con las necesidades que tienen los estudiantes al momento de migrar para estudiar en Quito.
- Conocer la opinión de los entrevistados sobre la idea del negocio.
- Obtener la información apropiada para elaborar la encuesta.
- Consultar propuestas y sugerencias para mejorar el concepto de la residencia.
- Analizar el nivel de aceptación de una residencia universitaria ubicada en el sector del nuevo campus de la UDLA.

### 3.6.2.3 Metodología

Cada grupo fue reunido en un ambiente apropiado y libre de distracciones, para que fluya la naturalidad y el desempeño de los participantes. El tiempo de cada reunión dependió de cómo se registró y desarrolló para obtener los datos. Las sesiones empezaron con una corta introducción sobre el esquema en que se desarrollaría la reunión y las reglas generales. Aparte del moderador, se contó con la ayuda de un camarógrafo para registrar todo el proceso y un asistente para controlar el tiempo y organizar a los participantes.

Se tomó en cuenta a estudiantes de provincia de la UDLA, todos pertenecientes a un nivel socioeconómico medio y alto. Se planearon tres sesiones focales:

- Primera sesión: Hombres y mujeres entre 18 y 20 años de edad, estudiantes de la UDLA, distintas carreras, de clases sociales media y alta.

- Segunda sesión: Hombres y mujeres entre 18 y 22 años de edad, estudiantes de la UDLA, distintas carreras, de clases sociales media y alta.
- Tercera sesión: Hombres y mujeres entre 20 y 24 años de edad, estudiantes de la UDLA, distintas carreras, de clases sociales media y alta.

#### 3.6.2.4 Conclusiones

- **Servicios con los que tendría que contar una residencia para que sea habitable cómodamente:** Las preferencias se inclinan a que el lugar sea definitivamente lo más acogedor posible, para poder sentir a la residencia como su hogar. Con un ambiente propicio para los estudios y el esparcimiento, que cuente con servicios de Internet, biblioteca, lavandería y cafetería. Los clientes buscan seguridad y tranquilidad, tener reglas y poder sentir libertad para recrearse con horarios flexibles. Las habitaciones tienen que ser confortables, agradables, amplias y privadas. Preferiblemente con baños independientes. La residencia tiene que cubrir todos los servicios básicos incluyendo teléfono.
- **Ubicación más adecuada:** Los colaboradores de los focus groups demandan la ubicación cerca de la universidad, principalmente para evitar el tráfico y por comodidad. "Cerca" se refirieron a un máximo de 3 cuadras.
- **Comida apropiada para el menú:** La apreciación en este tema es muy variada, todos coinciden que tiene que ser comida casera y sana, pero la variedad es muy importante por el hecho que habitarían estudiantes de todas las regiones del país. Las particularidades de cada individuo deben permitir dar la oportunidad de escoger menús individuales porque muchos gustan de comida rápida y otros, inclusive, de comida vegetariana.



- **Percepción y valor del pago:** Los estudiantes consultados en los grupos sí demostraron aceptación a la residencia y sus servicios, estarían dispuestos a pagar hasta \$450 en promedio por tener todas las comodidades para vivir en la capital. Algunos incluso indicaron que al comienzo cuando vinieron a Quito, no comían, estaban solos, se deprimían y su rendimiento no era el óptimo puesto que necesitaban un ambiente propicio. Lo ideal para ellos hubiese sido llegar a un lugar con gente para conocer, de la misma condición y situación, con una ubicación óptima para cumplir con la puntualidad y el descanso apropiado; organizando el tiempo con herramientas para cumplir todas las responsabilidades académicas, con comodidades y sobretodo tener la seguridad de contar con alimentación, limpieza y estabilidad.

Mediante la información obtenida por los focus groups realizados a los consumidores finales, se puede determinar que existen muchas oportunidades para implementar el negocio planteado.

Los estudiantes buscan comodidades, seguridad y facilidad para cumplir sus objetivos académicos y personales en Quito.

Tanto los estudiantes como sus representantes deben sentir que el pago que destinen al servicio integral de una residencia universitaria contará con una infraestructura adecuada, personal correcto, herramientas apropiadas, atención capacitada y cuidado necesario para obtener el confort que necesitan.

### **3.7 INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA**

#### **3.7.1 Encuestas**

La encuesta se aplicó a estudiantes de provincias de clases media y alta que se educan en la UDLA. Fue llevada a cabo en la misma universidad.

### **3.7.1.1 Objetivo general**

Determinar los datos numéricos que muestren las preferencias de los consumidores para su análisis.

### **3.7.1.2 Objetivos específicos**

- Evidenciar el origen, género, edad y clase socioeconómica de los estudiantes de provincia que vienen a estudiar a la UDLA.
- Determinar los precios que estarían dispuestos a pagar los clientes potenciales.
- Identificar los servicios más importantes buscados por los estudiantes de provincia que vienen a residir en Quito.
- Establecer el nivel de aceptación que tendría una nueva residencia universitaria ubicada en el sector del nuevo campus.

### **3.7.1.3 Población objetivo**

Estudiantes de provincia de clase media y alta que estudien en la UDLA en los años 2007-2008.

Tabla 3.2

PROVINCIA	Años			
	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008
NO DEFINIDA	30	74	144	198
GUAYAS	33	42	43	36
EL ORO	26	34	30	34
BOLIVAR	7	7	11	13
LOJA	42	52	64	57
COTOPAXI	45	51	69	53
ESMERALDAS	20	25	42	36
CARCHI	18	15	21	18
PASTAZA	7	12	12	5
PICHINCHA	2536	3344	4065	3598
TUNGURAHUA	92	111	113	107
LOS RIOS	4	5	9	7
IMBABURA	64	78	89	76
AZUAY	6	10	10	11
NAPO	5	7	9	7
MANABI	46	51	77	55
EXTRANJEROS	78	96	122	125
CHIMBORAZO	28	51	71	63
MORONA SANTIAGO	2	1	4	3
SUCUMBIOS	2	2	2	2
GALAPAGOS	0	2	1	2
CAÑAR	0	0	0	1
TOTAL	3091	4070	5008	4507
TOTAL PROVINCIAS	555	726	943	909

Fuente: UDLA – Departamento de Sistemas

Elaboración: El autor

#### 3.7.1.4 Muestra

Se utiliza el método del **muestreo aleatorio simple**, empleando como instrumento a la encuesta. Se recolecta la información de la muestra con el uso de cuestionarios impresos.

Por control y para asegurar que los datos de los cuestionarios sean correctamente llenados, se recurrirá a usar la **encuesta de tipo personal**, puesto que proporciona mejor comunicación con el informante.<sup>30</sup>

Las preguntas del cuestionario serán cerradas, de opción múltiple, de calificación e información. Se realizarán al consumidor final:

Datos	Valor
Tamaño de la población (N)	909
Error Máximo (E)	0.05
Tamaño muestral (n)	280

$$n = \frac{N}{NE^2 + 1} \quad n = \frac{909}{(909)(0.05)^2 + 1} \quad n = 280$$

El tamaño muestral obtenido es de 280 encuestas.

### 3.7.2 Análisis y Resultados

Con la muestra de 280 personas, de todos los estudiantes de provincia de la UDLA, se realizó la distribución de encuestas. Todas las preguntas se imprimieron en hojas individuales, los datos recabados fueron supervisados por el encuestador, quien se encargó de revisar que cada hoja al momento de ser llenada, esté correctamente entendida por los estudiantes.

**Edad:** El 56% de estudiantes de provincia en la UDLA son de entre 18 y 20 años, el 11% de alumnos tiene entre los 24 a 30 años de edad.

<sup>30</sup> OROZCO J., ARTURO - Investigación de mercado, Editorial Norma, Pág. 95.

**Sexo:** Existe una proporción semejante entre el número de hombres con el 47% y de mujeres con 53%.

**Origen:**

**Tabla 3.3**

Provincia	%
No definida	2.5
Guayas	7.5
El oro	5
Bolívar	2.142857
Loja	5.357143
Cotopaxi	3.214286
Esmeraldas	13.21429
Carchi	3.571429
Pastaza	0
Cayambe	1.071429
Tungurahua	17.14286
Los Ríos	2.5
Imbabura	11.78571
Azuay	2.142857
Napo	1.071429
Manabí	8.928571
Extranjeros	3.571429
Chimborazo	6.428571
Morona Santiago	0
Sucumbíos	1.071429
Galápagos	1.071429
Cañar	0.357143
Orellana	0.357143

**Elaboración:** El autor

Tal como lo avistaron los expertos entrevistados, en las encuestas se revela que la gran mayoría de estudiantes son de las provincias de la Sierra, como: Tungurahua, Imbabura, Chimborazo y Loja. De la costa hay muchos estudiantes de la provincia de Esmeraldas, y algunos estudiantes de Manabí y Guayas principalmente. Se debe aclarar que en la UDLA existen estudiantes de todas las provincias y del extranjero.

**Semestres en curso:** Más del 60% de estudiantes cursan los primeros tres semestres. Casi el 20% de los encuestados está en semestres avanzados por diferentes razones, las principales: la adaptación que asumieron viviendo lejos de sus hogares, la seriedad que le dieron al hecho de estudiar en la universidad, la capacidad que tuvieron para progresar y aprobar en nuevos semestres, y las facilidades para costear sus necesidades en una ciudad diferente a la de su origen.

**Lugares donde residen los estudiantes:** El 41% de estudiantes tienen las posibilidades para tener algo propio en Quito, el 43% paga por vivir en lugares arrendados. Hay un 3% de estudiantes de la UDLA que vive en residencias.

**Costo mensual en \$ (Solo arriendo y residencias):** De la proporción de estudiantes que arriendan, más del 65% paga más de 250 dólares mensuales solo por el lugar donde habita.

**Servicios que incluye el lugar donde reside el estudiante:** Los servicios básicos se incluyen con un 34%, como un servicio pagado; además el pago del condominio con un 14%, y con un 6% el parqueadero y alimentación. Cabe destacar que más del 27% de los estudiantes que pagan por el lugar donde residen no tienen nada incluido.

**Convivientes:** Más del 64% de estudiantes de provincia vive hasta con tres convivientes, el 17.5% vive solo. Esta tasa es mayor de acuerdo al tiempo en el que vive lejos de su hogar de origen, es decir que generalmente los primeros semestres los estudiantes se encuentran solos y cuanto más tiempo se quedan en la capital, encuentran la compañía de gente de su situación o familiares para vivir juntos. A la mayoría no le incomoda convivir con más personas en la residencia.

**Noción de la significación de una residencia universitaria:** El 85% de estudiantes consultados sabe lo qué es una residencia universitaria.

**Factores Decisivos:** Los servicios que los encuestados consideran más importantes para la implementación de una residencia universitaria son en orden de importancia: la alimentación, el lavado de ropa y el Internet. El parqueadero y tutorado estudiantil no tuvieron valor significativo.

**Percepción y aceptación:** El interés por un servicio integral de una residencia universitaria muestra la clara oportunidad de implementar el negocio, con una aceptación de más del 70% por parte de los consultados.

**Motivos de negación del servicio:** La principal razón por la que un estudiante no viviría en una residencia, con más del 56% se debe al hecho que vive con familiares, siendo la privacidad una causa secundaria con el 17% y los horarios con el 11%.

**Intención de pago por el servicio:** Mas de 83% de los estudiantes consultados sí estarían dispuestos a pagar \$400 mensuales, por un servicio integral de alojamiento de una residencia ubicada en el sector del nuevo campus.

Al analizar globalmente los resultados de la investigación, se puede deducir que el panorama para la creación de una residencia universitaria ubicada en el sector del nuevo campus de la UDLA es optimista, puesto que hay un alto nivel de aceptación hacia el negocio por parte de los estudiantes de provincia de esta universidad. El 70% de los consultados refleja interés por un servicio integral.

Los servicios indispensables, con los que debe contar una residencia para los encuestados son: alimentación, lavado de ropa e Internet. Estos factores son decisivos al momento de ofertar el servicio integral para influir en los clientes.



La generalidad de los encuestados coincide en que si estarían dispuestos a pagar por el negocio planteado, siendo el principal motivo para no ingresar a la residencia el hecho de que viven en un lugar propio o con algún familiar.

### **3.8 Oportunidad de negocio**

Existen muchas oportunidades para implementar el negocio, satisfaciendo las necesidades de los estudiantes de provincia de la UDLA y generando una ganancia a partir de esta actividad.

El Ecuador se ha desarrollado ampliamente en todos los ámbitos durante la última década, y parte de esa evolución han sido las nuevas tendencias y preferencias de vida de sus habitantes. Cuantiosa gente de las 24 provincias de éste país opta por enviar a sus hijos a cursar sus estudios superiores en las ciudades principales. Quito es la primera opción para los estudiantes de la sierra, y una elección muy considerada para muchos estudiantes de otras regiones del país. Al migrar para estudiar en la capital, los alumnos y sus representantes tienen que lidiar con la distancia que los va a separar, teniendo la necesidad los padres de familia, de proveer de seguridad y certidumbre a sus hijos. El brindar un servicio integral, cubriendo todas las insuficiencias e incluso rebasando las expectativas de los clientes, es el objetivo en cuestión del proyecto.

Actualmente no existe ningún lugar que provea de estas facilidades a toda la demanda insatisfecha de estudiantes de provincia, brindando un servicio integral de alojamiento, alimentación, limpieza, Internet y más beneficios, en un solo lugar con una ubicación privilegiada. La residencia no debe conllevar obligaciones religiosas, respetando la diversidad e infinidad de estilos de vida de cada individuo. Todos los clientes se deben atener a reglas básicas de convivencia, estipuladas y firmadas en el contrato de arrendamiento por los servicios, de igual manera se debe concebir un horario flexible para los mismos.



Las amenazas para este negocio son: el incremento de los costos de la educación y de los estudios a distancia; mientras que las oportunidades son: la creciente migración de estudiantes de provincia a la capital, las pocas residencias universitarias y el constante impulso de los estudiantes para alcanzar un título de tercer nivel. La industria esta en constate crecimiento y el sector servicios es de los más importantes para la economía nacional.

Dado que tienen más peso las oportunidades, tomando en cuenta todos los factores antes mencionados y resaltando la necesidad básica de vivir con certidumbre para estudiar en un lugar diferente al de origen, se ha llegado a la conclusión de que existe una gran oportunidad de negocio para el proyecto de una residencia universitaria ubicada en el sector del nuevo campus de la UDLA, por lo que éste puede ser implementado con seguridad.

## CAPITULO IV LA EMPRESA

### 4.1 MISIÓN

Ofrecer a los estudiantes de provincia de la UDLA el servicio de alojamiento en Quito, con las mejores alternativas integrales, en un ambiente confortable, seguro, y limpio, para que los alumnos maximicen su desempeño académico y disfruten de su estancia. Trabajar con personal proactivo y competente, conscientes del medio ambiente y la comunidad, generando rentabilidad a los accionistas.

### 4.2 VISIÓN

Ser en el 2014 la primera opción de alojamiento para los estudiantes foráneos de la UDLA en Quito.

### 4.3 VALORES

- **Responsabilidad:** Es un compromiso adquirido el velar por la seguridad física y emocional de los estudiantes residentes.
- **Calidad:**, Buen servicio integral, proveedores comprometidos, personal competente, infraestructura adecuada e igualdad de trato.
- **Honestidad:** Norma de conducta coherente y sincera de transparencia en cada transacción y en todos los servicios.
- **Respeto mutuo:** al credo, clase social, ideología y raza de los clientes y el personal. Inaceptable cualquier clase de discriminación

- **Compromiso:** a los acuerdos y responsabilidades contraídas con los clientes, personal y proveedores.
- **Liderazgo:** Influir, incentivar, gestionar y apoyar al talento humano de la empresa para que trabaje con entusiasmo en el logro de objetivos comunes.
- **Trabajo en Equipo:** cumplir los objetivos propuestos, siendo proactivos, copartícipes, contribuyentes y colaboradores en una sola unidad humana.
- **Solidaridad:** Dar unión y estabilidad interna a los clientes y colaboradores brindando todo el apoyo, defensa y protección.

#### 4.4 FILOSOFÍA

Vocación de servicio, certificando a los clientes y a sus representantes seguridad y certidumbre de vivir en el lugar adecuado, para contribuir a su desarrollo académico, personal y social durante su estancia en su residencia de Quito.

#### 4.5 AMBIENTE ORGANIZACIONAL

##### 4.5.1 Cultura

- Acoplar diariamente como imagen, a la limpieza y nitidez del establecimiento.
- Equilibrar el orden en la distribución de los espacios físicos.
- Satisfacer las necesidades de nuestros clientes encontrando solución a todos los problemas.
- Poner en práctica hábitos de comportamiento para garantizar la seguridad.

- Dar el apoyo necesario a los colaboradores con capacitación, recursos materiales y estabilidad.

#### **4.5.1.1 Políticas Administrativas**

- Promover un ambiente confortante, agradable y propicio para el desarrollo de los clientes.
- Fomentar una buena comunicación interna realizando reuniones semanales con todo el equipo de trabajo, para conocer en detalle la percepción que existe acerca de la empresa.
- Analizar todas las sugerencias realizadas por los clientes y empleados para confrontarlas.
- Capacitar semestralmente al personal para garantizar los mejores resultados.
- Evaluar trimestralmente a los empleados y realizar un seguimiento.

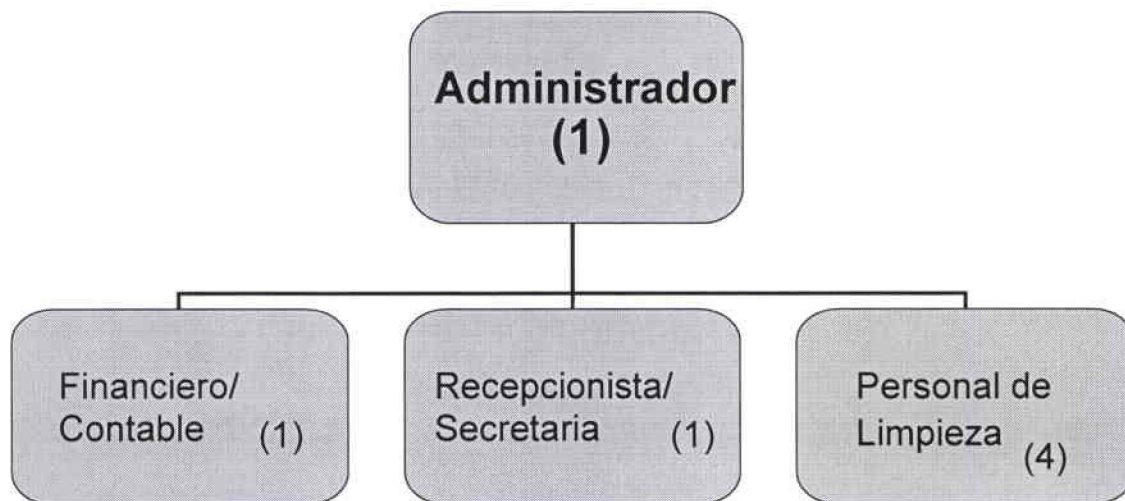
#### **4.5.2 Estructura**

Con el organigrama se representa visualmente la estructura organizacional y jerárquica de la empresa<sup>31</sup>, varias áreas de la residencia se encuentran fusionadas para que un mismo individuo realice su trabajo vinculado a algunas tareas diferentes.

---

<sup>31</sup> [www.promonegocios.net/organigramas/definicion-organigramas.html](http://www.promonegocios.net/organigramas/definicion-organigramas.html)

Esquema 4.1



ELABORACIÓN: EL AUTOR

#### 4.5.3 Personal

##### Administrador

- Siendo la potestad máxima dentro de la empresa, su ocupación es planificar, organizar, dirigir y controlar todos los procesos.
- Toma de decisiones, proyección de objetivos, planificación de estrategias y programación de metas a alcanzar.
- Mantiene las relaciones con los clientes y proveedores.
- Responsable de administrar todas las áreas, y las funciones de marketing, ventas y recursos humanos.
- Representar a la empresa, custodiando la imagen que se persigue proyectar.
- Elige las políticas de compra, pago y crédito.
- Asigna las habitaciones a los estudiantes.

- Programa un cronograma de actividades para velar por la limpieza del establecimiento.
- Coordina y supervisa los menús de comida con la empresa de catering en convenio.
- Innova el servicio para buscar el mejoramiento continuo.
- Opera el proceso de inscripción de los clientes, da un trato personalizado y mide la satisfacción de los mismos.
- Realiza informes del desempeño del negocio a los socios o accionistas.
- Maneja los incentivos y sanciones, resolviendo conflictos.

#### **Financiero/Contable**

- Examina la información contable y financiera de la empresa.
- Declara los impuestos, controla la facturación, paga sueldos y retenciones.
- Planifica presupuestos, realiza reportes e interpreta información.
- Implanta políticas de pago a proveedores y cobro a clientes.
- Recuerda pagos atrasados a los clientes.

#### **Recepcionista/Secretaria**

- Soporte administrativo, información y bienvenida a los clientes.
- Contesta llamadas, explica el servicio y promociona ofertas.
- Maneja y cuadra la caja, pago a proveedores.
- Monitorea y controla el ingreso de los estudiantes.

#### **Personal de limpieza**

- Limpia las instalaciones y habitaciones de los estudiantes.

- Confirma que los implementos usados por los clientes sean de la calidad ofrecida.
- Realiza los pedidos a la administración para proveer los insumos necesarios a las distintas áreas.
- Apoya en diferentes atenciones como mensajería, seguridad y control de la residencia, comunicando cualquier anomalía.

#### 4.5.4 Incentivos

Como incentivo para los clientes, estos podrán trabajar en la residencia ocupando responsabilidades administrativas contables y de recepción, las tareas serán supervisadas por el administrador. Se hará un descuento considerable en el pago de su cuota mensual.

#### 4.6. EL ÁRBOL DE COMPETENCIAS

Es aplicable para identificar y analizar los aspectos que generan valor a la empresa, pretende representarla en su totalidad para visualizar una estrategia en base a competencias, capacidad, procesos y productos o servicios<sup>32</sup>. Se conforma en tres partes: raíces, tronco y ramas<sup>33</sup>.

##### 4.6.1 Raíces

Hacen referencia a los conocimientos que forman el puntal para la empresa y que generaran valor a la misma. Deben convertirse en un aporte significativo a la satisfacción futura del cliente.

<sup>32</sup>[www.innovacion.com.es/index.php?option=com\\_content&task=view&id=176&Itemid=34](http://www.innovacion.com.es/index.php?option=com_content&task=view&id=176&Itemid=34).

<sup>33</sup>

<http://74.125.95.132/search?q=cache:5b4ovzQKZ84J:palacios.echeverria.googlepages.com/ELAR+BOLDECOMPETENCIAS.pdf+arbol+de+competencias&hl=es&ct=clnk&cd=5&gl=ec>



Por tanto para la residencia, las raíces son el conocimiento del mercado y su evolución, el desenvolvimiento y solvencia del personal, atención al cliente y nociones administrativas, comerciales y financieras.

#### **4.6.2 Tronco**

Permite aplicar los conocimientos para plasmarlos armónicamente de acuerdo a las raíces que se tiene, para transformar la materia prima en productos.

Es esencial denominar las diferentes áreas de las cuales la empresa va a estar compuesta y se debe establecer la cantidad de personal requerido, sus horas de trabajo y los materiales e insumos necesarios para las fases del proceso productivo.

#### **4.6.3 Ramas y Hojas**

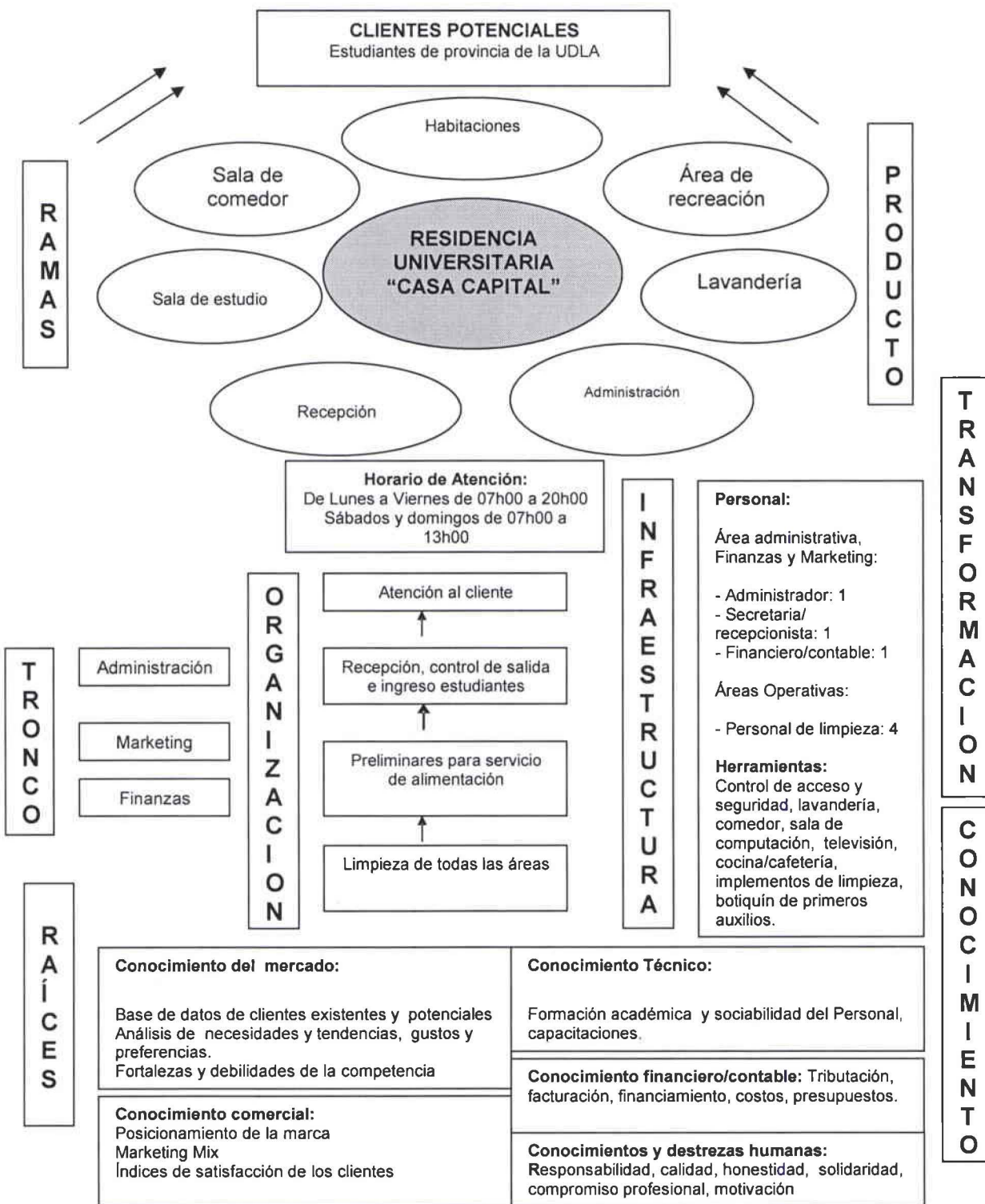
Las ramas representan los productos y/o servicios que brinda la empresa, y las hojas figuran la relación de estos productos y/o servicios con el mercado.

El marketing es la herramienta apropiada para efectuar este proceso, logra relacionar al servicio con el mercado meta, mostrando las ventajas y diferenciándolo con la competencia. Al analizar y considerar los segmentos de mercado, está conciente de sus necesidades, requerimientos, tendencias, gustos y preferencias.

Para la residencia universitaria, las ramas son el establecimiento en si, con sus habitaciones y baños, salas de estudio, áreas de recreación, de comedor, recepción y administración. Las hojas son todos los estudiantes universitarios de provincia que vayan a estudiar en la UDLA, o que ya estudien en dicha institución.



ESQUEMA 4.2



ELABORACION: EL AUTOR

## 4.7 CADENA DE VALOR

Diagrama<sup>34</sup>:

**Gráfico 4.1**  
**Principales Actividades**



### Actividades de Apoyo



### Contratación



ELABORACIÓN: EL AUTOR

<sup>34</sup> THOMPSON STRICKLAND, 13 Edición. México. Editorial Mc Graw Hill, 2004

## 4.7.1 Principales actividades

### 4.7.1.1 Suministros comprados y logística de entrada

**Proveedores:** Selección de la mejor opción, considerando parámetros de calidad dentro del presupuesto, controlando el poder de negociación puesto que existen varias alternativas.

- **Servicios básicos:** Proveídos por CNT, EMAAP y EEQ.
- **Menaje para habitaciones:** Sábanas, cobijas, cubrecamas y sobres de almohadas.
- **Internet:** Banda ancha ilimitada, servicio de wireless con alcance para toda la residencia.
- **Seguridad:** Empresa de guardianía armada 24 horas.
- **Accesorios para baño y limpieza:** Papel higiénico, jabón, toallas para manos y para baño, herramientas de limpieza.
- **Accesorios para cocina/cafetería:** Platos, vasos, cubiertos, tasas, jarras, cafeteras, microondas.
- **Muebles:** Camas y colchones de 1 plaza, veladores, escritorios, sillas, closets.
- **Lavadoras:** Maquinas lavadoras y secadoras industriales.
- **Computadores:** Conexión a Internet, amplia memoria, puertos de entrada y salida, ultima tecnología.
- **Varios:** Televisiones, modulares para TV, equipo de sonido, calefones, central telefónica, teléfonos.

#### 4.7.1.2 Operaciones

Actividades que transforman lo adquirido en el servicio

- **Acomodamiento y adecuación de instalaciones:** Decoración y ornato de la residencia, organización del espacio. Planificación de todo el mobiliario, equipos, maquinarias y herramientas para optimizar el diseño y funcionamiento del proyecto.
- **Limpieza:** Lavado, desinfectado, barrido y trapeado de todos los corredores, baños, salas de estudio, habitaciones, recepción y comedor.
- **Alimentación:** Coordinación con empresa de catering para servir comida para todos los estudiantes en el desayuno, almuerzo y cena.
- **Entretenimiento:** Esparcimiento y diversión, programación para proyectar películas de estreno en la sala de entretenimiento. Prestación de mesa de ping-pong, fútbolín, juegos de mesa y barajas.
- **Internet:** Acceso de Internet ilimitado en toda la residencia, 24 horas del día los 7 días de la semana, para uso de computadoras portátiles de los estudiantes.
- **Estudio:** Salas de estudio y computadoras de la residencia exclusivamente para realizar trabajos, deberes, consultas y lecturas.

#### 4.7.1.3 Marketing y ventas

Para hacer conocer el servicio y plasmarlo en la mente del consumidor, se hará publicidad y promoción tanto en la UDLA como en colegios de las principales provincias donde se encuentra el mercado. La fuerza de ventas será el medio por el cual el consumidor podrá comprar el servicio. Las actividades están estrechamente relacionadas.

#### 4.7.1.4. Logística de salida

Alcanzar un ambiente adecuado para el estudio y buena comunicación, prestando:

- **Servicio integral:** cubriendo cualquier necesidad inesperada del alumno.
- **Personalizado:** conociendo cada cliente, sus necesidades específicas, escuchando todos los comentarios y sugerencias para lograr comunicación permanente y solución de reclamos.

#### 4.7.2. Actividades de apoyo

- **Administración:** Control de todas las actividades, selección de proveedores, inspección y trabajo en conjunto con empresa de catering.
- **Recursos humanos:** Trato con el personal de trabajo, relación laboral y social.
- **Finanzas:** Estructura del capital, liquidez del negocio.

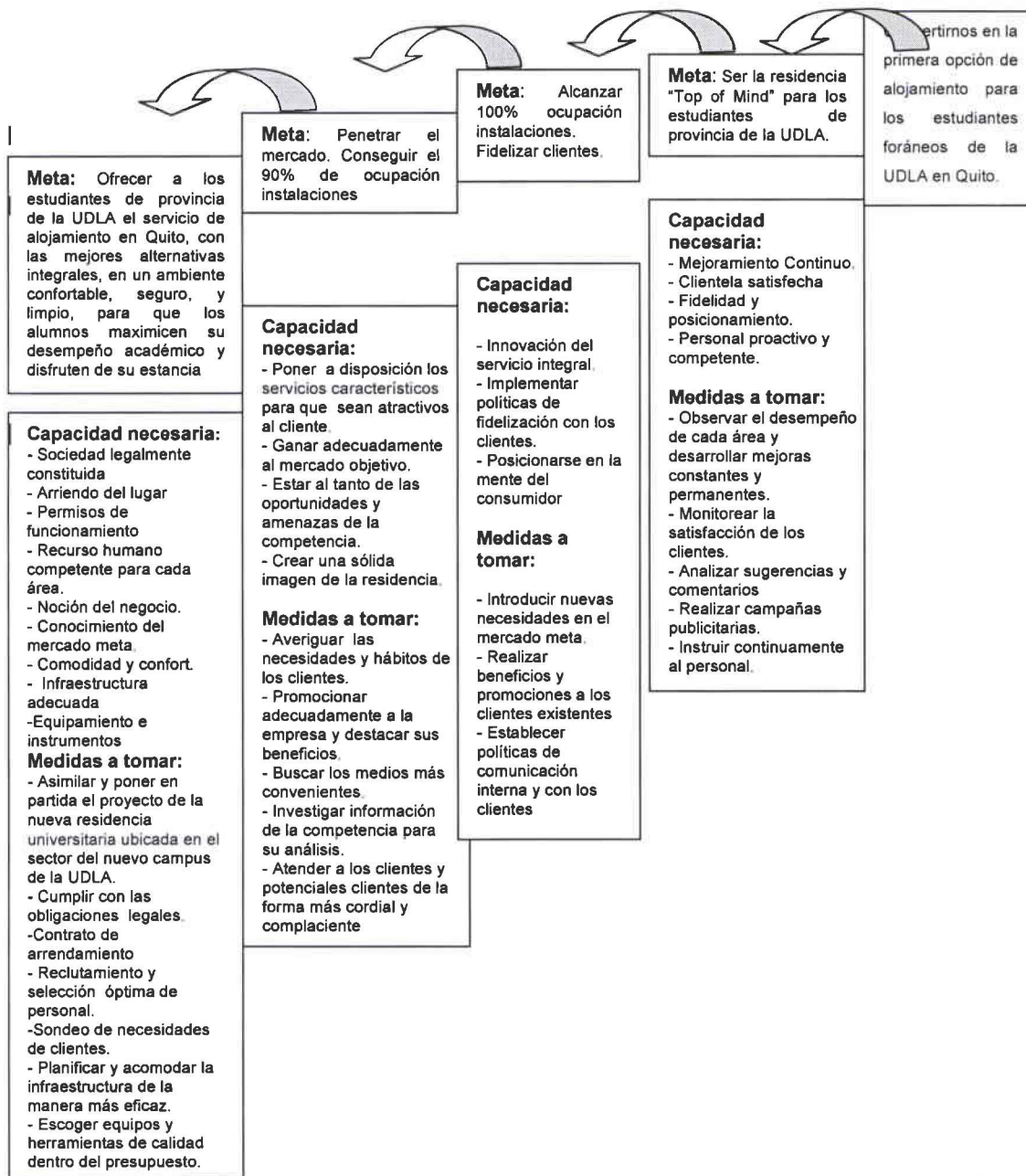
### 4.8 ESCALA ESTRATÉGICA<sup>35</sup>

Capacidades para alcanzar las metas propuestas por la empresa, orientación y planificación de las acciones para la toma de decisiones.

---

<sup>35</sup> CONSTANTINOS C. MARKIDES. En la estrategia está el éxito.

ESQUEMA 4.3



Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
-------	-------	-------	-------	-------



## CAPÍTULO V

### PLAN DE MARKETING

#### 5.1 SITUACIÓN ACTUAL

El Ecuador está atravesando una etapa crítica política y económicamente, a pesar de ello la población debe cubrir sus necesidades, muchas de las cuales están insatisfechas.

El proyecto de la Residencia Universitaria, ubicada por el sector del nuevo campus de la UDLA pretende servir a estudiantes hombres y mujeres de provincia, de niveles socio-económicos medio y alto, que vienen a estudiar a Quito, específicamente a la Universidad de las Américas.

Los estudiantes de provincia no tienen la tradición ni costumbre de vivir en una residencia si migraron a estudiar a otra ciudad, puesto que la asocian con obligaciones religiosas o normas estrictas.

Entre las residencias más acreditadas de Quito se encuentran: La Manuela Sáenz da la UASB, la de la ESPE, La Residencia Tulpa e Illinizas. Las dos primeras solo atienden a estudiantes de su misma universidad y las dos últimas son regidas por los Opus Dei.

Hay muchas oportunidades por las que emerge la idea de hacer la residencia, ofreciendo un servicio integral, dando seguridad a los familiares de los estudiantes y la mejor estadía a los mismos.

## 5.2 OBJETIVOS

**Participación:** Alcanzar una participación de mercado del 5.5% al final del 1er año

**Recordación:** Adquirir el lugar No.1 de recordación de la marca al final del 1er año.

**Volumen de ventas:** Conseguir una renta de mas de \$175.000 anuales.

**Satisfacción:** Obtener el 80% de satisfacción en los clientes.

**Ocupación:** Lograr un nivel de ocupación del 90% para el primer año de funcionamiento.

**Fidelidad:** Conseguir que el 50% de los estudiantes inscritos en un período se matriculen nuevamente en el siguiente.

## 5.3 SEGMENTACIÓN

En la investigación de mercados se determinó que el mercado objetivo de la residencia son los estudiantes universitarios hombres y mujeres, de provincia, de los niveles socio-económicos medio y alto que vienen a estudiar a la UDLA en Quito.

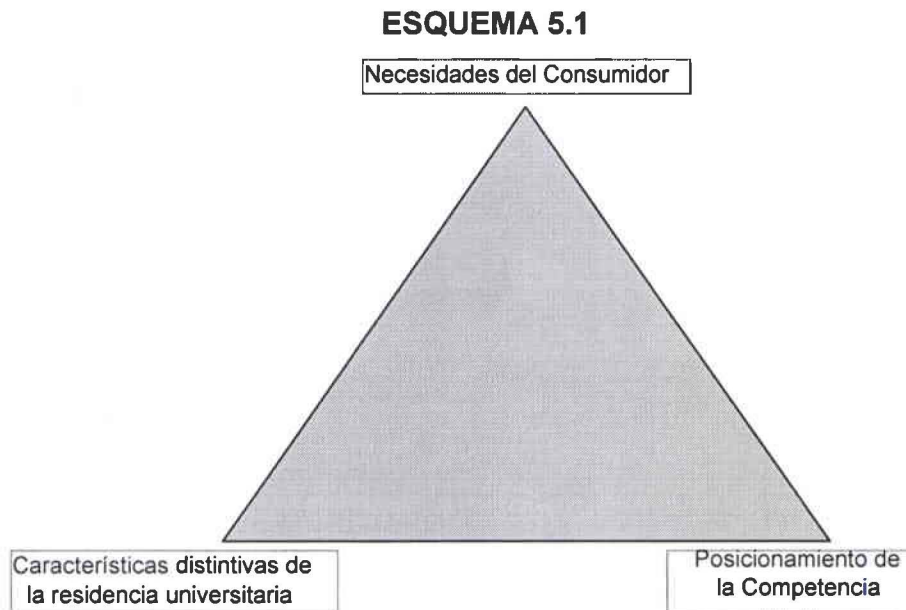
## 5.4 POSICIONAMIENTO

Se pretende estar en un lugar clave en la mente de los consumidores, para alcanzar un fuerte posicionamiento y ganar la participación del mercado. La imagen a proyectar es de calidad, seguridad, confort y comodidad.



El posicionamiento se puede analizar basándose en 3 factores claves:

#### 5.4.1 Triángulo de Oro



ELABORACION: EI AUTOR

##### 5.4.1.1 Necesidades del Consumidor

Las necesidades de los clientes potenciales se obtuvieron de la investigación de mercados realizada, dando como resultado que la residencia sea irreligiosa, preste un servicio integral de hospedaje, limpieza y alimentación, sea segura cómoda y confortable, tenga un precio justo y el ambiente de la oportunidad de divertirse, estudiar y compartir con estudiantes de la misma condición.

##### 5.4.1.2 Características distintivas

Las características más significativas y particulares de la residencia son: ofrecer un servicio integral de calidad y con alto valor agregado, dar atención

personalizada a los estudiantes en un ambiente placentero y su ubicación en relación con la UDLA.

### 5.4.1.3 Posicionamiento de la competencia

Se llama posicionamiento a la referencia del lugar que en la percepción mental de un cliente o consumidor tiene una marca, lo que constituye la principal diferencia que existe entre ésta y su competencia.<sup>36</sup>

Las residencias de mayor recordación para el análisis, tienen puntos negativos como el hecho de no dar un servicio personalizado, su ubicación no es la óptima para el lugar donde estudian los clientes, tienen obligaciones religiosas y el servicio que ofrecen no es integral. Por ello, se pretende crear el concepto de una “Casa en Quito”.

### 5.4.2 Matriz de Posicionamiento

**TABLA 5.1**

Matriz de Posicionamiento	Más \$	Igual \$	Menos \$
<b>Más</b>	Más por Más: Más beneficios pero a un precio más alto.	Más por lo mismo: Más beneficios al mismo precio.	Más por Menos: Más beneficios a un precio menor.
<b>Lo Mismo</b>	Lo mismo por más: Los mismos beneficios a un precio más alto	Lo mismo por lo mismo: Los mismos beneficios al mismo precio	Lo mismo por menos: Mismos beneficios pero a un más bajo
<b>Menos</b>	Menos por más: Menos beneficios pero a precio más alto	Menos por lo mismo: Menos beneficios al mismo precio.	Menos por menos: Menos beneficios a un precio más bajo

ELABORACIÓN: EL AUTOR

La residencia universitaria se encuentra en el cuadrante de Más por Más, puesto que dará un servicio integral personalizado con un alto valor agregado y en una ubicación privilegiada en relación a la UDLA. Estos atributos serán fácilmente apreciados por los consumidores.

<sup>36</sup> [www.wikipedia.org/wiki/Posicionamiento](http://www.wikipedia.org/wiki/Posicionamiento)

## 5.5 MARKETING TÁCTICO

Comprende la mezcla distintiva de estrategias de producto, precio, plaza y promoción para generar intercambios mutuamente satisfactorios con el mercado objetivo.<sup>37</sup>



### 5.5.1 Producto

Producto es un bien o servicio que puede ser ofrecido a un mercado para satisfacer una necesidad o una ambición.

El producto que ofrece la residencia son sus servicios personalizados e integrales de hospedaje, alimentación y limpieza, también se da los servicios básicos de agua, luz, Internet ilimitado y teléfono. La capacidad es de 52 estudiantes, en 28 habitaciones simples y 12 dobles.

Adicionalmente se cuenta con una recepción, 2 salas de recreación y entretenimiento, 2 salas de estudio, 1 sala de maquinas, 1 comedor/cafetería.

<sup>37</sup> LAMB, HAIR, MCDANIEL, Marketing, Cuarta Edición , 1998, Pág. 39

El servicio personalizado empieza con una entrevista a profundidad con el cliente, para determinar su carácter y temperamento, gustos y aficiones, conducta frente al resto de personas y actitud. Cada estudiante que ingrese a la residencia deberá rendir un examen de personalidad y presentar un chequeo médico general.

Cada vez que ingrese un nuevo residente se le hará una presentación formal y dinámica de grupo con el resto de habitantes. A todos los estudiantes se les hará un seguimiento de su comportamiento y se tendrá un registro académico.

#### **5.5.1.1 Justificación del nombre y logotipo**

El nombre "Casa Capital" manifiesta la seguridad y confort que existe en el establecimiento, es un nombre atractivo, sólido y de fácil recordar. Se resolvió nombrar la residencia de esa manera porque se intenta dar al cliente la impresión de contar con un hogar en la Quito mientras cursa sus estudios.

El logotipo pretende proyectar calidez y seguridad, por eso está combinado en un gráfico con el fondo de la ciudad de Quito y el símbolo de un radiante sol.

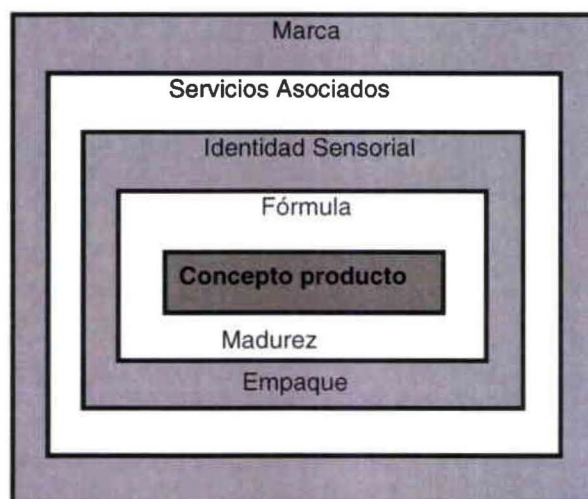
Adjuntamente se han colocado en letras café el nombre de la residencia.

Los colores principales son el azul, café y amarillo, se busca proyectar con el amarillo alegría, energía y calidez; el azul refleja estabilidad, confianza y limpieza y las letras café tranquilidad y seriedad.



### 5.5.1.2 Desglose del producto global<sup>38</sup>

#### ESQUEMA 5.3



ELABORACIÓN: EL AUTOR

<sup>38</sup> JOSEP MARÍA VALLSMADELLA. Técnicas de Marketing y Estrategias para Restaurantes. Págs: 22-27.

JOSEP ALET I VILAGINÉS. Marketing Relacional. Págs: 107, 108.

- **Concepto del producto:** Servir la suma de servicios que faciliten la estadía del estudiante de provincia en Quito, en un ambiente acogedor y seguro, con infraestructura adecuada y atención personalizada.
- **Formula del producto:** Infraestructura y atención personalizada.
- **Rendimiento del producto:** Durante su estadía en la residencia, los clientes disfrutarán de los servicios, la atención y comodidad; todo en un ambiente incomparable y con gente de su condición.
- **Identidad sensorial del producto:**

**Gusto:** la comida que la empresa de catering prepare será casera, fresca y sana, manteniendo un sabor natural, agradable y consistente.

**Oído:** los clientes se complacerán de silencio en las noches a la hora de dormir, disfrutarán de música variada en el establecimiento a la hora de las comidas y cada cliente podrá escuchar a un volumen apropiado su preferencia musical dentro de cada habitación.

**Vista:** el decorado de la residencia será sencilla y actual, preponderando los colores claros, para resaltar la nitidez en todas las áreas.

**Olfato:** el olor percibido en el establecimiento será el que emanen de productos utilizados para la limpieza y ambientación.

- **Servicios asociados:** La interacción con los clientes se detalla en la siguiente secuencia del estándar del servicio:



TABLA 5.1

No.	PASO	DESARROLLO
1.	Visita	El cliente llega a la residencia, la recepcionista lo recibe, le da la bienvenida y le ofrece asistencia e información del servicio.
2.	Hacer conocer las instalaciones.	El administrador guía al cliente a en una visita por las instalaciones.
3.	Entrevista	El estudiante tendrá una reunión con el administrador para analizar si es factible que este sea parte de la residencia.
4.	Firmar documentación	El administrador explica los términos del contrato al cliente o su representante, este firma la documentación necesaria para su ingreso.
5.	Tarjeta del cliente.	Se elabora una tarjeta de cada cliente con todos sus datos demográficos e información relevante, para armar la base de datos y disponer los antecedentes por cualquier emergencia.
6.	Capacitar al cliente	La recepcionista o administrador dará instrucciones apropiada sobre las políticas de funcionamiento, términos del contrato, horarios e inquietudes, las cuales deberán ser respetadas y acatadas durante el período de estadía.
7.	Ingreso del cliente	Se recibirá al estudiante, se le asignará su habitación y proporcionará material de limpieza básico.
8.	Presentación	El estudiante será presentado al resto de la colectividad en la residencia y se hará una bienvenida.
9.	Instrucciones	Se instruirá al estudiante con información pertinente de horarios de comida, menú diario y funcionamiento del establecimiento.
10.	Seguimiento	El administrador seguirá un registro del estudiante con cada información relevante de la conducta y el rendimiento académico.

ELABORACIÓN: EL AUTOR

**Servicios asociados de base:**

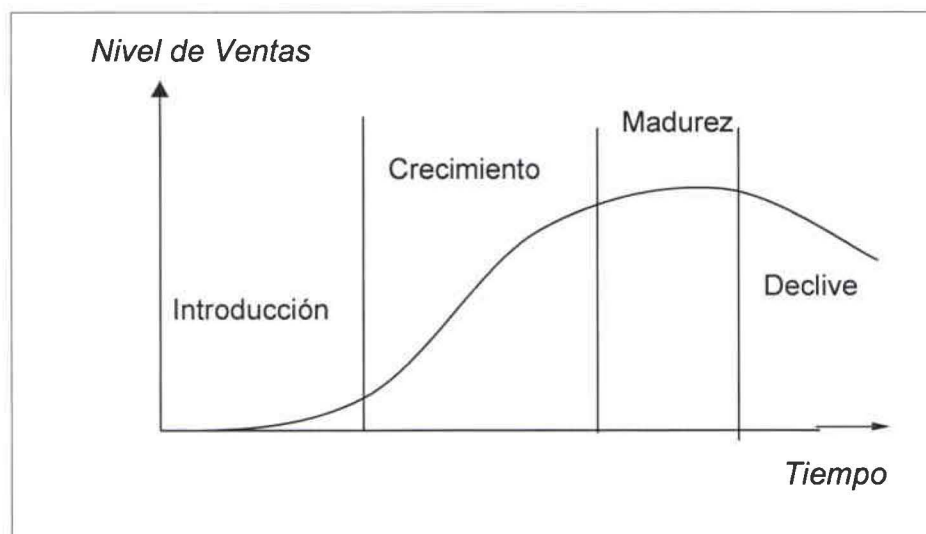
- Ubicación estratégica permitirá ganar al mercado meta, brindando comodidad y seguridad.

- Atención personalizada permitirá a los estudiantes contar con un apoyo y soporte durante su estancia.
- Asistencia integral, que es la suma de los servicios de hospedaje, alimentación y limpieza.
- Uso de todas las instalaciones, salas de estudio, sala de estar, Internet e invitar a amigos o familiares ocasionalmente.

### 5.5.1.3 Ciclo de vida del producto

Dado a que es una nueva empresa, la residencia universitaria se encuentra en la etapa de introducción. Al ejecutar una penetrante campaña de publicidad, se logrará hacer conocer al mercado objetivo los servicios que ofrece la residencia, resaltar sus beneficios y sobresalir sus particularidades.

ESQUEMA 5.4



ELABORACIÓN: EL AUTOR

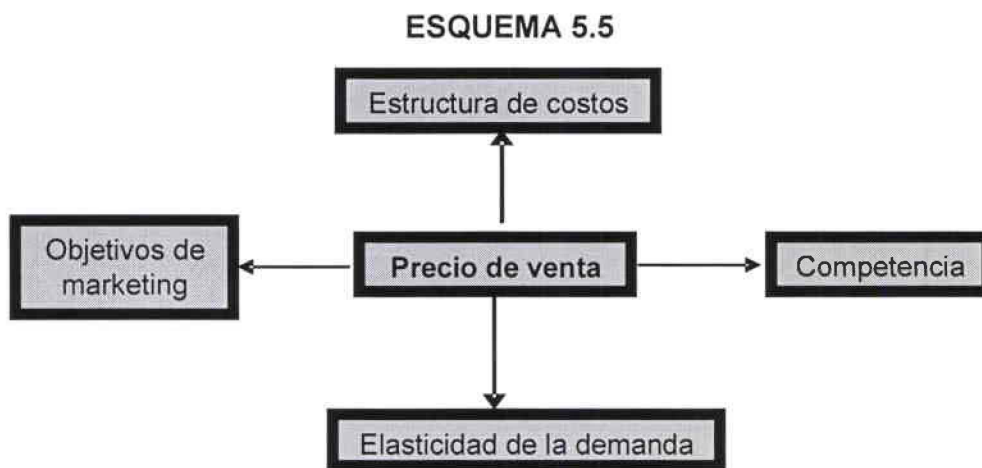
En la etapa de introducción se observa un leve aumento de las ventas hasta el tercer año, los dos siguientes lapsos durante la etapa de crecimiento se



caracterizan por un importante aumento de comercialización del servicio, la etapa de madurez se espera hasta el noveno año, finalmente se llega a la etapa de declive en el décimo año.

### 5.5.2 Precio

Para fijar el precio se tomó en cuenta la investigación de mercados del capítulo III, en donde los potenciales clientes establecieron el monto que estarían dispuestos a pagar por el servicio de la residencia universitaria "Casa Capital". También se consideraron los siguientes aspectos:



ELABORACIÓN: EL AUTOR

- **Estructura de costos (directos e indirectos):** reflexión de todos los costos en los que tiene que incurrir la residencia para la ejecución del servicio, entre costos fijos tales como arriendo, pago de nómina, gastos administrativos, suministros, guardianía y servicios básicos, o costos variables.

- **Elasticidad de la demanda:** Los interesados en el servicio son sensibles al precio, se deberá vigilar cautelosamente el monto mensual y dar un alto valor agregado.
- **Competencia:** Los resultados de la investigación de la competencia proporcionan información de sus precios de acuerdo al segmento al que se encuentran dirigidos.
- **Objetivos de Marketing:** Buscan ganar a los clientes potenciales, por eso "Casa Capital" se amparará una serie de estrategias descritas mas adelante del capítulo.

De acuerdo a los factores descritos, la fijación de los precios va de esta manera sin incluir IVA:

**TABLA 5.2**

Detalle	Precio
Matricula Anual	\$ 200,00
Cuota Mensual	\$ 400,00
Garantía Reembolsable	\$ 400,00

ELABORACIÓN: EL AUTOR

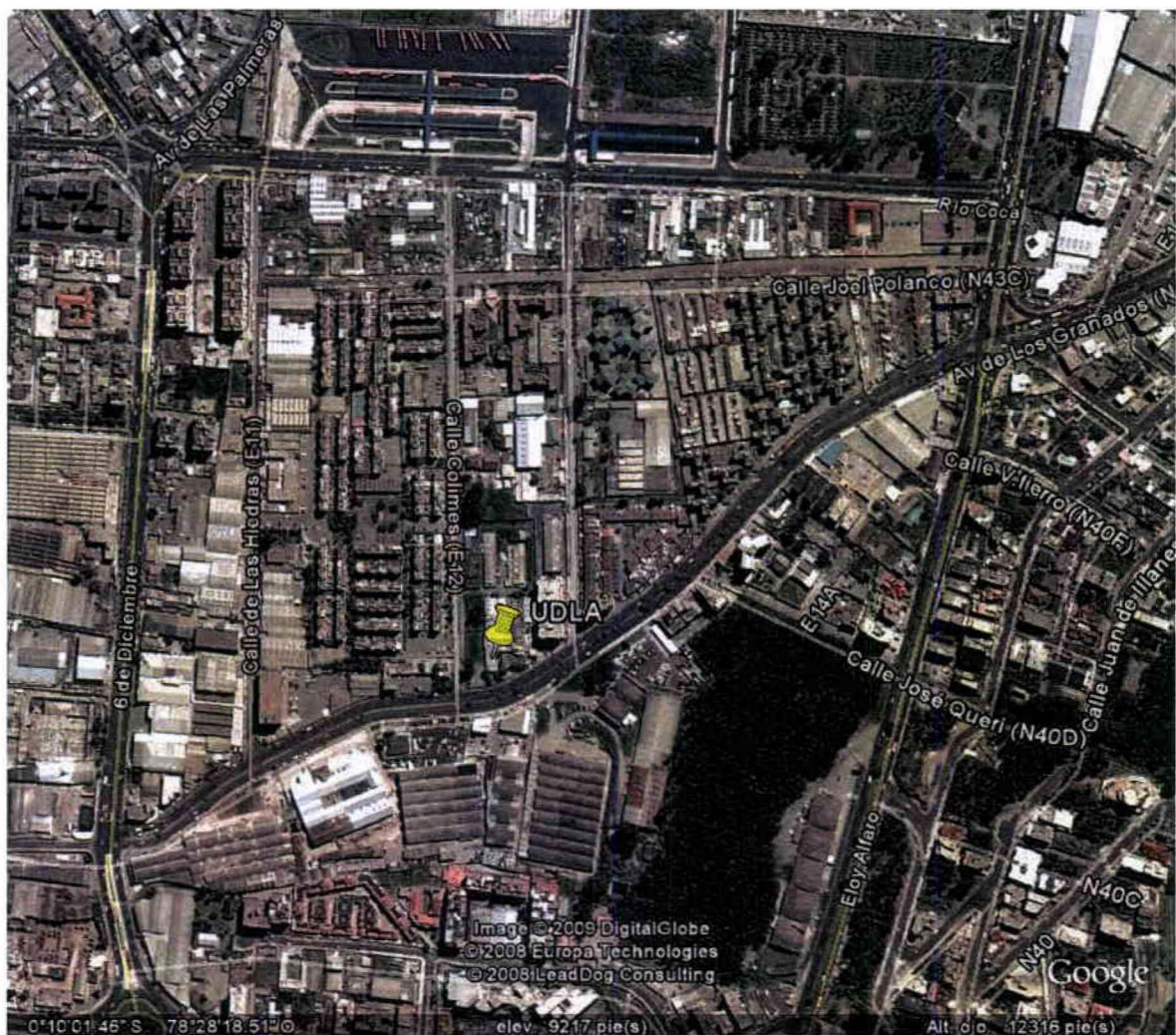
El precio de mercado varía de entre 250 a 450 dólares mensuales pero el servicio es diferente en cada establecimiento de la competencia, la inscripción también varia de entre 100 a 200 dólares.

El término de pago podrá ser mensual, trimestral o semestral dependiendo de la comodidad del cliente o su representante, se harán descuentos a quienes paguen por adelantado dependiendo de la permanencia de cada consumidor.

### 5.5.3 Ubicación

De la ubicación depende al éxito del negocio, por esa razón se ha resuelto ubicar la residencia universitaria “Casa Capital” en el sector del nuevo campus de la UDLA, entre la Av. Eloy Alfaro por el este y la Av. 6 de Diciembre por el oeste, al sur por la calle Granados y al norte la Río Coca en el norte de la ciudad de Quito.

Imagen 5.1



Fuente: Google Earth



#### 5.5.4 Comunicación

Los tipos de comunicación que se utilizarán serán de dos tipos: en medios y fuera de medios:

##### 5.5.4.1 Comunicación en medios

- **Internet:** Pagina Web informativa, con datos acerca de la residencia, los servicios, precios, ubicación y referencias específicas como reglamento, horario de atención, mapa, miembros y eventos. Se utilizará el mailing para tratar de llegar a los clientes potenciales y brindar información.
- **Guía telefónica:** Se colocará información relevante en las páginas amarillas de las guías telefónicas de las provincias de Pichincha, Tungurahua, Cotopaxi, Imbabura, Chimborazo, Loja, Manabí y Guayas.
- **Cuaderno universitario:** Se comprará el derecho de difundir en el cuaderno de la UDLA que se entrega semestralmente a los estudiantes un anuncio de la residencia a color.
- **Volantes:** Se repartirán en el sector del nuevo campus de la UDLA, para llegar a la los alumnos de provincia.
- **Publicidad en periódicos de provincias:** Se pagará al Diario La Hora con clasificados en las principales provincias de interés, es decir: Tungurahua, Cotopaxi, Imbabura, Chimborazo, Loja y Manabí para anunciar la residencia en publicidad de 5X10 cm, a color, una vez por semana durante dos meses en los períodos de vacaciones para la sierra.

#### 5.5.4.2 Comunicación Fuera de Medios

- **Relaciones públicas:** Se ambicionarán establecer sólidas relaciones con la Universidad de las Américas para obtener un beneficio mutuo, poder dar un mejor servicio a los clientes y patrocinarse bilateralmente.
- **Mecenazgo:** Constará un arreglo con estudiantes discapacitados o enfermos incurables, para que se favorezcan de un subsidio.
- **Referidos:** el residente por cada nuevo cliente que traiga a la residencia, ganará un 10% de descuento en su cuota mensual.

#### 5.5.5 Marketing Relacional

El Marketing Relacional busca crear, fortalecer y mantener las relaciones de las empresas comercializadoras de bienes y servicios con sus clientes, buscando lograr el máximo número de negocios con cada uno de ellos. Su objetivo es identificar a los clientes más rentables para establecer una estrecha relación con ellos, que permita conocer sus necesidades y mantener una evolución del producto de acuerdo con ellas a lo largo del tiempo<sup>39</sup>. Para cumplir con cada objetivo se cumplirá con:

**Conocer a los clientes:** Se elaborará una tarjeta única y detallada de cada cliente, donde figure su información demográfica, geográfica, preferencias, gustos, y hábitos, para así ofrecerle un servicio coherente a sus preferencias y predilecciones.

---

<sup>39</sup> [www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/mar/19/relmark.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/mar/19/relmark.htm)

**Hablar a los clientes:** Al tener al cliente durmiendo y viviendo en el establecimiento habrá amplias oportunidades para comunicarse y tener su criterio del servicio.

**Escuchar a los clientes:** Se tendrá el buzón de sugerencias en recepción, para depositar cualquier sugerencia o reclamo sobre el servicio integral, el personal, la infraestructura o equipamiento. Habrá amplia apertura para atender cualquier duda oral de los clientes por parte del administrador o la recepcionista.

**Asociar a los clientes:** Los estudiantes poseerán una tarjeta de identificación, con un código de barras único para tener control de su ingreso, permanencia y salida de la residencia.

## 5. 6 PRESUPUESTO DE MERCADOTECNIA

El cálculo fue elaborado en base al plan de marketing precisado anteriormente, con evaluaciones de mercado dependiendo de cada caso:

**TABLA 5.3**

Medio	Descripción	Costo	Cantidad	Total
Pagina Web	Diseño y mantenimiento	\$ 400.00	1	\$ 400.00
Guía telefónica provincias	1 color- 4,84 cm ancho y 3,77 cm alto	\$ 115.00	8	\$ 920.00
Cuaderno Universitario	Cuaderno semestral UDLA	\$ 800.00	1 pagina	\$ 800.00
Volantes	Diseño e impresión 10.000 unidades	\$ 400.00	1	\$ 500.00
Publicidad en periódicos provincias	Diseño y repartición	\$ 160.00	6	\$ 960.00

ELABORACIÓN: EL AUTOR

\$ 3580.00

## 5.7 CRONOGRAMA

A continuación se presenta el cronograma para las acciones antes descritas dentro y fuera de medios durante el primer año:

**TABLA 5.4**

Año 1												
Mes	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
<b>Acciones en los medios</b>												
Página Web												
Guía Telefónica												
Cuaderno Universitario												
Volantes												
Insertos												
<b>Acciones fuera de los medios</b>												
Relaciones Públicas												
Mecenazgo												
Referidos												

ELABORACIÓN: EL AUTOR

## 5.8 PLAN DE ACCIÓN DE MARKETING

### 5.8.1 Estrategias

Para Porter, las empresas pueden tener una ventaja competitiva en base a tres estrategias: el liderazgo en costos, la diferenciación y el enfoque o nicho.

La residencia para competir en el mercado hará uso de las estrategias de diferenciación y enfoque<sup>40</sup>:

<sup>40</sup> [www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk15.htm](http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk15.htm)

### **5.8.1.1 Diferenciación**

La principal meta es lograr que los clientes potenciales de la residencia la perciban como exclusiva y única, la creatividad es una substancial herramienta que se puede usar para publicitar la imagen de la empresa, comunicación con el mercado y comercialización del servicio.

El hecho de que la residencia se concentre únicamente en la UDLA para ofrecer sus servicios es la principal diferencia, le acompaña el hecho de dar un servicio integral y personalizado.

Los factores que permitirán identificar las diferencias de la residencia serán: el personal calificado con el que cuente, la atención personalizada, los servicios integrales, el ambiente, los estudiantes seleccionados para vivir, su administración y el sector donde se ubique.

### **5.8.1.2 Estrategia de enfoque o nicho**

Se pretende satisfacer las necesidades de un segmento del mercado que no está satisfecho puesto que no ha sido descubierto.

Esta estrategia necesita de una constante investigación del mercado, una rápida toma de decisiones y una rápida actuación. La retroalimentación proporcionará esta información ya que la comunicación entre al cliente y la empresa es una política.

## **5.8.2 Objetivos y estrategias**



TABLA 5.5

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	TIEMPO	RESPONSABLE
1. Alcanzar una participación de mercado del 5,5% al final del primer año.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Enfoque o nicho</li> <li>▪ Campaña de publicidad y promoción agresiva en el primer año</li> <li>▪ Diferenciación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desde el momento de apertura de la residencia universitaria.</li> </ul>	Administrador
2. Adquirir el 1er lugar de recordación de la marca al final del primer año.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Campaña de publicidad y promoción agresiva en el primer año.</li> <li>▪ Marketing relacional.</li> <li>▪ Comunicación dentro de medios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desde el momento de apertura de la residencia universitaria.</li> </ul>	Administrador
3. Conseguir una renta de \$175.000 anuales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Campaña de publicidad y promoción agresiva en el primer año.</li> <li>▪ Enfoque o nicho</li> <li>▪ Marketing relacional.</li> <li>▪ Comunicación dentro y fuera de medios.</li> <li>▪ Diferenciación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desde el momento de apertura de la residencia universitaria.</li> </ul>	Todo el personal
4. Ser reconocidos entre las residencias como estándar de calidad a los tres años.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Consistencia en la calidad del servicio.</li> <li>▪ Proveer servicio integral de excelente calidad.</li> <li>▪ Diferenciación</li> <li>▪ Por razón de una atractiva atención y servicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desde el momento de apertura de la residencia universitaria.</li> </ul>	Administrador
5. Lograr un nivel de ocupación del 90% para el primer año de funcionamiento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Consistencia en la calidad del servicio.</li> <li>▪ Mejoramiento continuo</li> <li>▪ Cordialidad y buen trato para fidelizar a los clientes.</li> <li>▪ Diferenciación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desde el momento de apertura de la residencia universitaria.</li> </ul>	Administrador
6. Conseguir que el 50% de los estudiantes inscritos en un período se matriculen nuevamente en el siguiente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cordialidad y buen trato para fidelizar a los clientes.</li> <li>▪ Consistencia en la calidad del servicio.</li> <li>▪ Por razón de una excelente atención y servicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desde el momento de apertura de la residencia universitaria.</li> </ul>	Administrador

ELABORACIÓN: EL AUTOR

## 5.9 CONTROL

Proceso que inicia cuando se definen los objetivos, evalúa los resultados del plan de marketing, cerciorando la consecución de los mismos y la aplicación de acciones correctivas si es el caso.

### 5.9.1. Medición de Resultados

Examina el rendimiento alcanzado por la residencia en relación a los parámetros tomados en cuenta, la herramienta adecuada es inspeccionar los indicadores estadísticos.

### 5.9.2 Comparación

Se analizará los resultados obtenidos en un período determinado considerando sus objetivos. Se tomarán los correctivos pertinentes si es que no se pudo plasmar los objetivos programados. Se comparará los indicadores de la empresa en relación a los indicadores de la industria.

### 5.9.3 Adopción de medidas

En el caso que los resultados conseguidos no sean los esperados, se auditará los procesos para encontrar las razones del inícuo rendimiento.

Los parámetros a basarse para cumplir con los objetivos de marketing son:

**TABLA 5.6**

OBJETIVOS	PARÁMETROS
Participación mercado	5.5%
Recordación	1er lugar
Rentabilidad mayor a	\$ 175.000
Satisfacción del cliente	80%
Ocupación	90%
Fidelidad	50%

ELABORACIÓN: EL AUTOR

#### **5.9.4 Tipo de Control Adoptado**

Tanto el control proactivo como el reactivo permitirán evitar desórdenes en los procesos determinados o verificar resultados y hacer las correcciones pertinentes respectivamente.

#### **5.9.5 Estrategia de Control**

El control interno será la estrategia para adelantar cualquier confusión, el administrador será el responsable con el apoyo de todo el talento humano de la residencia.

## CAPITULO VI

### ANÁLISIS FINANCIERO

#### 6.1 SUPUESTOS FINANCIEROS

- La residencia “Casa Capital” será una Compañía Limitada con tres socios dueños del 33,33% cada uno.
- El proyecto se financiará el 30% con los tres socios en partes iguales y el 70% con un crédito.
- La ley determina utilizar el método de línea recta para depreciar los activos.
- Se promediará el 10% de las utilidades netas entre los accionistas, la diferencia se reinvertirá en la misma empresa.
- El análisis se ejecutará durante un lapso de 5 años considerando valores constantes al 2009.
- El precio del servicio se basa en el estudio del mercado y está fijado fundamentándose en las estrategias de marketing.
- En el rol de pagos se respetarán los beneficios de ley para los trabajadores.
- El impuesto a la renta es del 25% y la participación de trabajadores es el 15%.
- Se calcula para el proyecto un costo de oportunidad de 13.51%
- La propuesta refleja tres escenarios posibles, un optimista, un pesimista y el esperado, los cuales cambian de acuerdo al monto vendido cada año y obedecen una capacidad de producción.

#### 6.2 ANALISIS

Para financiar el proyecto hay varias alternativas, en el caso de la residencia Casa Capital, éste será financiado con aportes de los socios y un crédito otorgado por una institución financiera.

Tabla 6.1

FINANCIAMIENTO		
DESCRIPCIÓN	VALOR	PARTICIPACION %
CAPITAL SOCIOS	\$ 20.632,01	30,00%
SOCIO 1	\$ 6.876,65	33,33%
SOCIO 2	\$ 6.876,65	33,33%
SOCIO 3	\$ 6.876,65	33,33%
CREDITO	\$ 48.141,36	70,00%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 68.773,37</b>	<b>100,00%</b>

Elaboración: El Autor

La inversión inicial para el proyecto estará dividida para la adecuación del establecimiento, la constitución de la empresa, los equipos de oficina, el menaje y el capita de trabajo inicial.

Tabla 6.2  
Proyección de ventas

ESCENARIO ESPERADO										
PVP	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
	Q	Ventas	Q	Ventas	Q	Ventas	Q	Ventas	Q	Ventas
MATRICULA ANUAL	30	6000	47	9400	52	10400	52	10400	52	10400
CUOTA MENSUAL	360	144.000	564	225.600	624	249.600	624	249.600	624	249.600
<b>TOTAL</b>	<b>390</b>	<b>150.000</b>	<b>611</b>	<b>235.000</b>	<b>676</b>	<b>260.000</b>	<b>676</b>	<b>260.000</b>	<b>676</b>	<b>260.000</b>

ESCENARIO OPTIMISTA 10% MAS DESDE EL SEGUNDO AÑO										
PVP	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
	Q	Ventas	Q	Ventas	Q	Ventas	Q	Ventas	Q	Ventas
MATRICULA ANUAL	47	9400	52	10400	52	10400	52	10400	52	10400
CUOTA MENSUAL	564	225.600	624	249.600	624	249.600	624	249.600	624	249.600
<b>TOTAL</b>	<b>611</b>	<b>235.000</b>	<b>676</b>	<b>260.000</b>	<b>676</b>	<b>260.000</b>	<b>676</b>	<b>260.000</b>	<b>676</b>	<b>260.000</b>

ESCENARIO PESIMISNTA 10% MENOS DESDE EL SEGUNDO AÑO										
PVP	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
	Q	Ventas	Q	Ventas	Q	Ventas	Q	Ventas	Q	Ventas
MATRICULA ANUAL	30	6000	43	8600	47	9400	52	10400	52	10400
CUOTA MENSUAL	360	144.000	516	206.400	564	225.600	624	249.600	624	249.600
<b>TOTAL</b>	<b>360</b>	<b>150.000</b>	<b>559</b>	<b>215.000</b>	<b>611</b>	<b>235.000</b>	<b>676</b>	<b>260.000</b>	<b>676</b>	<b>260.000</b>

Elaboración: El Autor



La proyección de ventas se estimó de acuerdo a la investigación de mercados, con una capacidad para albergar a 52 estudiantes mensualmente en la residencia, en el escenario esperado se contaría con 30 estudiantes el primer año y así consiguiendo para el tercero completar su capacidad. En un escenario optimista para el segundo año ya se logra llenar la residencia mientras que en el escenario pesimista para el cuarto año se cumple su cabida. A más de la cuota mensual, se tomo en cuenta la matricula anual que todo estudiante debe pagar.

El cálculo de una nómina para la residencia, tomó en cuenta el nivel de salarios de la industria y para eso se estableció un equipo de trabajo de acuerdo a las necesidades de Casa Capital, como se especifica en el capítulo 5. Se respetó todos los beneficios de ley para cada empleado. El fondo de reserva se pagó desde el segundo año.

**Tabla 6.3**  
**Remuneraciones**

CARGO	NÚMERO DE PUESTOS	REMUNERACIÓN							TOTAL ANUAL
		SUELDO BÁSICO	SUELDO BÁSICO ANUAL	IESS 9.35% Incentivos	IESS 12.15%	13°	14°	FONDO RESERVA	
ADMINISTRADOR	1	900,00	10800,00	1009,80	1312,20	900,00	200,00	0,00	14222,00
RECEPCIONISTA	1	400,00	4800,00	448,80	583,20	400,00	200,00	0,00	6432,00
CONTADOR	1	325,00	3900,00	364,65	473,85	325,00	200,00	0,00	5263,50
LIMPIEZA	4	275,00	3300,00	308,55	400,95	275,00	200,00	0,00	17938,00
									43855,50

**Elaboración: El Autor**

El costo de oportunidad del proyecto es del 13,94%, y a partir de los flujos de efectivo obtenidos tanto en un contexto apalancado como no apalancado se puede realizar el análisis de viabilidad financiera mediante los dos criterios de evaluación de un proyecto, el VAN y TIR para los escenarios esperados, optimistas y pesimistas.

**Tabla 6.4**  
**VAN Y TIR**

	PROYECTO			
	NO APALANCADO		APALANCADO	
	VAN	TIR	VAN	TIR
ESPERADO	\$ 47.812,69	33,19%	\$ 95.954,05	44,06%
OPTIMISTA	\$ 79.382,59	52,72%	\$ 127.523,95	102,64%
PESIMISTA	\$ 32.967,32	27,24%	\$ 81.108,68	39,80%

**Elaboración: El Autor**

El proyecto apalancado presenta la mejor alternativa para la formación de la residencia, puesto que hay ventajas endeudándose para dar un efecto positivo en los flujos, creando un escudo fiscal. Incluso en el escenario pesimista el VAN produce un remanente para los accionistas indicando cuánto vale la empresa en efectivo y la TIR es rentable al tener la tasa anual de retorno mayor al costo de oportunidad.



## CAPITULO VII

### PLANES DE CONTINGENCIA

#### 7.1 Problema 1

Catástrofes naturales, incendios, terremotos.

##### **Plan de acción**

Están incluidas medidas de seguridad, como extintores en cada piso, pasillos con luces fluorescentes que en oscuridad total pueden guiar a la salida, luces de emergencia y todos los empleados capacitados para controlar una situación inesperada y evacuar o mantener a salvo a todos los estudiantes.

#### 7.2 Problema 2

Estudiante gravemente herido, emergencia casual.

##### **Plan de acción**

Inmediata llamada a clínicas y línea directa de "911" para solicitar ambulancia, administrador sería el responsable de acompañar al herido a cualquier centro hospitalario y cubrir transitoriamente cualquier gasto sin restricción para velar su salud y asegurar su recuperación. Los representantes de la víctima serían notificados inmediatamente.

#### 7.3 Problema 3

Robos dentro de la residencia estudiantil.

### **Plan de acción**

La residencia no se hace responsable en ningún caso por la pérdida de objetos de valor, dinero u otras pertenencias.

Se controlará el ingreso de cualquier persona, permitiendo solo bajo la aprobación del administrador o la recepcionista, y controlado por un guardia de seguridad. La recepcionista registrará la hora de entrada y/o salida de los estudiantes y el personal. El administrador estará autorizado a revisar habitaciones e inspeccionar las pertenencias de los estudiantes si es que existen sospechas. En caso de encontrar culpable/es, se procederá a actuar bajo los términos del contrato.

### **7.4 Problema 4**

Parejas de estudiantes

#### **Plan de acción**

Ninguna habitación simple o compartida podrá ser compartida por habitantes del mismo sexo, a ninguna hora y bajo ningún término. Se respetará y no se interferirá en la relación afectiva que se pueda originar dentro de la residencia o con cualquier miembro de la misma y otro fuera de ésta. En caso de que una mujer quedase embarazada, se notificará a sus representantes dando un plazo prudente para que abandone la residencia por cuestiones de seguridad con la misma futura madre.

### **7.5 Problema 5**

Consumo de drogas o alcohol.

**Plan de acción**

En caso de que existan sospechas de que los estudiantes estén consumiendo dentro de la residencia cualquier tipo de sustancia estupefaciente o alcohol, el administrador o la recepcionista tendrán la potestad de ingresar a las habitaciones donde se encuentren, registrarla y si es el caso tomar las medidas correctivas de acuerdo al reglamento firmado con el contrato.

**7.6 Problema 6**

Irrespeto al horario de la residencia

**Plan de acción**

En el reglamento de la residencia se detalla las condiciones de uso de las instalaciones y el horario, las consecuencias de su irrespeto y la no devolución de la garantía si es el caso.

**7.7 Problema 7**

Peleas entre estudiantes

**Plan de acción**

La indisciplina que termine es en peleas entre estudiantes tendrá como consecuencia una sanción, y dependiendo de la gravedad incluso se terminará con la expulsión del estudiante, sin devolución de la garantía.

El reglamento (Anexo 7.1) de la residencia Casa Capital detalla mas acciones que se deben tomar en cuenta para el funcionamiento de la misma.

## CONCLUSIONES

- El sector servicios, ha tenido un constante crecimiento de aproximadamente el 5% durante los últimos 8 años y comprenden el 57% de los ocupados a nivel nacional.
- La industria de la hospitalidad muestra una tasa de aumento del 4,4% anual, y representa el 28% del PIB en el 2008.
- El número total de estudiantes de provincia de la UDLA es de 939 en el 2008 de un total de 4380 alumnos, por lo que hay un amplio mercado para explotar.
- No existe competencia directa, el negocio sería único e innovador.
- Casa Capital esta dirigida a un segmento de clase media y alta de estudiantes de las provincias de Tungurahua, Imbabura, Chimborazo, Loja, Esmeraldas, Manabí y Guayas que migran a la capital para realizar sus estudios universitarios en la UDLA.
- Los potenciales clientes reflejan un nivel de aceptación del 83% al proyecto.
- La alimentación, el lavado de ropa y el Internet son los principales requerimientos de los estudiantes para alojarse en una residencia que ofrezca un servicio integral y personalizado.
- Una ubicación de máximo tres cuadras de distancia es clave para el éxito del negocio.
- El precio de la demanda es inelástico, puesto que los clientes tienen que cubrir necesidades básicas para cumplir con sus estudios lejos de su lugar de origen apropiadamente, están dispuestos a adquirirlo aún si el precio sube.
- La imagen de Casa Capital se basa en reflejar una excelente gestión del talento humano para ofrecer el servicio integral.

- Para la implementación del proyecto se requiere una alta inversión, esencialmente para adecuar el establecimiento arrendado, comprar todo el menaje y adquirir todas las herramientas para brindar comodidad y seguridad.
- El proyecto es atractivo y rentable financieramente, ya que la TIR es mayor al costo de oportunidad y el VAN es mayor a cero en cualquier escenario, puesto que la diferencia entre la suma de los valores presentes de los flujos de efectivo futuros del proyecto y el costo inicial del son positivos.

## RECOMENDACIONES

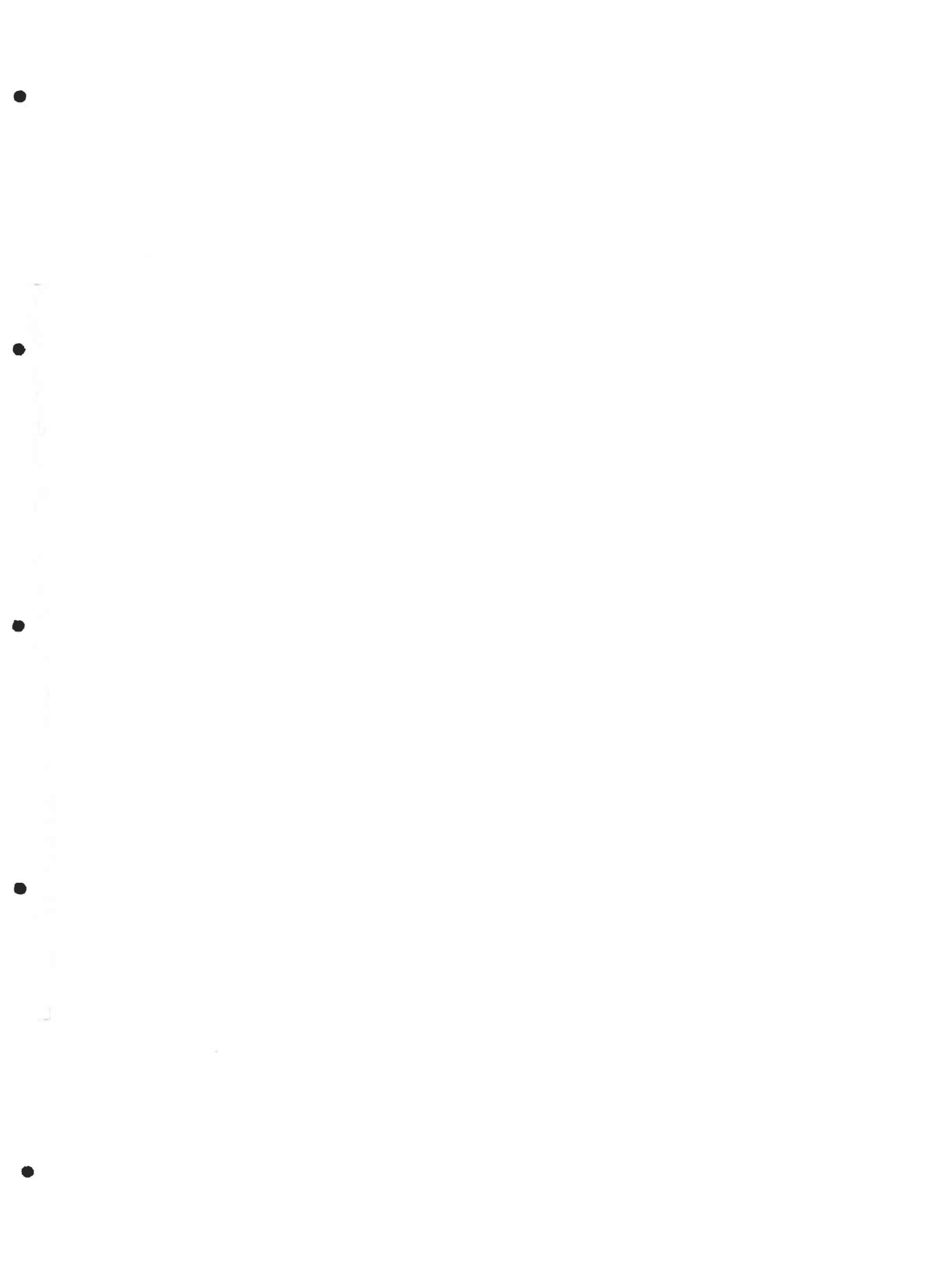
- Empezar el negocio inmediatamente por su carácter de único e innovador.
- Casa Capital deberá adecuarse a las necesidades de los clientes.
- Certificar a los representantes de los estudiantes seguridad y certidumbre.
- Plasmear las estrategias programadas estrictamente, para cumplir los objetivos esperados.
- De ninguna manera se deberá sacrificar la calidad del servicio, por costos más bajos.
- El administrador deberá delegar las funciones y responsabilidades a cada empleado, de acuerdo con las necesidades de cada cliente.
- Forjar una cultura organizacional, tanto para que los clientes, como el personal mantengan y respetar los valores primordiales del negocio y su reglamento.
- La limpieza y el orden deberán reflejarse en todo momento.
- Efectuar el negocio en un escenario apalancado, pues los beneficios del escudo fiscal son favorables.

## BIBLIOGRAFÍA

- [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)
  - [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)
  - [www.indexmundi.com](http://www.indexmundi.com)
  - [www.unicef.org](http://www.unicef.org)
  - [www.unesco.org](http://www.unesco.org)
  - [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)
  - [www.telegrafo.com.ec](http://www.telegrafo.com.ec)
  - [www.cedatos.com.ec/](http://www.cedatos.com.ec/)
  - [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)
  - [www.aladi.org/](http://www.aladi.org/)
  - [www.emprendedores.com.pe](http://www.emprendedores.com.pe)
  - [www.assia.biz/es](http://www.assia.biz/es)
  - [www.promonegocios.net](http://www.promonegocios.net)
  - [www.innovacion.com.es](http://www.innovacion.com.es)
  - [www.gestiopolis.com/](http://www.gestiopolis.com/)
  - [www.dequate.com/](http://www.dequate.com/)
  - [www.gestiopolis.com/](http://www.gestiopolis.com/)
  - [www.dequate.com/](http://www.dequate.com/)
  - [www.agencia.gov.ar/IMG/pdf/listado\\_CIIU.pdf](http://www.agencia.gov.ar/IMG/pdf/listado_CIIU.pdf)
- 
- **Orozco J. Arturo** Investigación de mercado, Editorial Norma 2003
  - **Ministerio de Turismo**, Manual legal de turismo
  - **Ministerio de Turismo**, Catastro
  - **Constantinos C. Markides** En la estrategia está el éxito
  - **Lamb, Hair, McDaniel**, Marketing, Cuarta Edición , 1998



- **Josep María Vallsmadella**, Técnicas de Marketing y Estrategias para Restaurantes.
- **Josep Alet I Vilaginés**. Marketing Relacional.
- **Kotler, Phil. Mercadotecnia para hotelería y turismo**. Ed. Prentice Hall, México, 1997, Primera Edición
- **Boletín Mensual**, Banco Central del Ecuador
- **Narres K, Malhotra**, Investigación de Mercados, cuarta Edición, Prentice Hall, 2004.
- **Sapag Chain, Nassir**, Preparación y Evaluación de Proyectos, Cuarta edición, Editorial Mc Graw Hill, 2000, Chile.
- **David, Fred R**, Conceptos de Administración estratégica, Quinta edición, Editorial, Prentice-Hall, 1997, México.
- **Thompson, Strickland** Administración Estratégica Conceptos y Casos: Editorial Mc Graw Hill, 1999.
- **Thomas S. Bateman, Scott A. Snell**, Administración: Una ventaja comparativa, Cuarta Edición, Editorial Mc Graw Hill 2003, Mexico.



## ANEXOS

### ANEXO 1.- HISTORIA DE LOS HOTELES Y RESIDENCIAS

El hospedaje entendido como servicio y atención, es algo que se conoce desde hace más de dos mil años. De la antigua Roma se conserva evidencia, tanto en pinturas como en escritos, de la existencia de hosterías llamadas "Mansiones", las cuales estaban estratégicamente situadas en su red de caminos, con el fin de recibir a funcionarios en sus viajes y así atender asuntos del gobierno.

El resurgimiento del comercio en la Edad Media, estimuló un amplio desarrollo de posadas y hosterías. Muchas de ellas operaban en monasterios y otras instituciones religiosas. En el siglo XIII mientras Marco Polo viajaba rumbo a Mongolia, sorpresivamente se encontró con un sistema extensivo de numerosas residencias convertidas para dar albergue a viajeros.

Lo mismo ocurría en las regiones islámicas, en donde los albergues se encontraban tácticamente colocados para dar servicio a mercaderes. En ellos, los dueños actuaban en forma semi-oficial como guardianes de mercancías y dinero.

El concepto moderno de hotel surgió, en el siglo pasado, cuando se construyeron los primeros edificios con el fin específico de albergar viajeros en medio de grandes comodidades, que eran en su mayoría hombres de negocios.

Después de la Primera Guerra Mundial se encuentra un auge sin precedente en la construcción de Hoteles, lo cual, le brindó a esta industria un crecimiento vertiginoso. En gran parte, este desarrollo fue la respuesta al crecimiento diario de las vías y los sistemas de comunicación que permitían el traslado rápido de mayor número de viajeros, desde distantes partes del orbe.

Desde ahí, hasta la presente época el tamaño de los hoteles y su capacidad para albergar huéspedes continúa en crecimiento y auge por todo el mundo.

## **ANEXO 2.- CLASIFICACIÓN MINISTERIO DE TURISMO Y CIU**

Las categorías de las empresas turísticas se dividen según las instalaciones, infraestructura, calidad de los servicios ofrecidos y tipos de productos a la venta. Esta categoría es fijada por el ministerio de turismo, quien también autoriza la apertura, funcionamiento y clausura de los mismos. Se dividen en:

- Hoteles.- Hotel [H], Hotel Residencia [HR], Hotel Apartamento [HA]
- Hostales y Pensiones.- Hostal [HS], Hostal residencia [HSR], Pensión [P]
- Hosterías, Moteles, Refugios y Cabañas.- Hostería [HT], Motel [M], Refugio [RF], Cabaña [C]

En el caso de la residencia, entraría en la división de Hostal residencia [HSR].

Dentro del Código Industrial Internacional Uniforme la residencia universitaria se ubica:

### **Servicios de hotelería y restaurantes**

Servicios de alojamiento en hoteles, campamentos y otros tipos de hospedaje temporal.

**55122** : Servicios de alojamiento en hoteles, pensiones y otras residencias de alojamiento temporal, excepto por hora (Incluye hospedaje en estancias, residencias para estudiantes y albergues juveniles, apartamentos turísticos, etc.)<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> [www.agencia.gov.ar/IMG/pdf/listado\\_CIU.pdf](http://www.agencia.gov.ar/IMG/pdf/listado_CIU.pdf)

### **ANEXO 3.- REGLAMENTO Y CONDICIONES DE USO DEL SERVICIO**

El presente tiene por objeto preservar la seguridad, el bienestar y la armonía de los residentes y mantener un vínculo de respeto mutuo entre sí y el personal. Los estudiantes deberán respetar toda norma que regule su convivencia.

Por lo tanto éste debe ser cumplido rigurosamente. En caso de producirse cualquier inconveniente debe ser informado a la administración a fin de dar una solución.

#### **Condiciones de admisión y pago de aranceles**

Para ser acogido como residente, el cliente deberá cursar estudios universitarios, de postgrado, o cursos específicos en la Universidad de las Américas.

El pago de la cuota es cada 30 (treinta) días, por adelantado. Los primeros cinco días de cada mes.

Si el estudiante por cualquier motivo se ausentara de la casa, esto no afectará de manera alguna el pago de la cuota habitual.

La reincidencia de morosidad o pagos fuera del término, podrá ser causa de retiro de la residencia en cuyo caso se dispondrá de la plaza en forma inmediata y el alumno perderá el mes de depósito dado como garantía.

#### **Matricula y deposito de la garantía**

Para ingresar a la residencia se deberá abonar una matrícula de ingreso anual no reembolsable. De la misma forma se deberá abonar un depósito en garantía, igual al pago mensual del servicio.

El depósito de la garantía será devuelto al momento que el estudiante decida retirarse de la residencia, siempre que se informe por escrito y con 60 días de anticipación a la fecha de salida.

Quienes se alojen en la residencia de forma temporal, es decir menos de 2 (dos) meses deberán prevenirlo al momento de su ingreso.

### **Horarios y visitas**

No hay restricciones en cuanto al ingreso y salida. Si el estudiante no va a llegar a dormir al establecimiento tendrá que comunicar a la administración con el respectivo permiso del representante.

Las visitas podrán hacerse en la residencia de 10:00 a 22:00 horas. Y los fines de semana de 10:00 a 2:00 horas. Los estudiantes serán responsables de sus invitados.

Se prohíbe ingresar o permitir el acceso de personas ajenas fuera del horario de visitas, salvo que sea con fines de estudio y previa autorización.

Está terminantemente prohibido el consumo de drogas y bebidas alcohólicas. Nadie podrá ingresar en la residencia en estado de ebriedad, bajo los efectos de cualquier sustancia estupefaciente o narcótica, molestar al vecindario o perturbar a otros residentes. Cualquier evidencia de consumo será sancionada en forma inmediata, con una notificación a los representantes y terminación del contrato sin devolución del pago por garantía.

### **Habitaciones**

Los cuartos son para el descanso y estudio, desde las 22:00 debe guardarse silencio, evitando todo ruido molesto o estrepitoso.

Ninguna habitación podrá ser compartida por habitantes del mismo sexo.



La limpieza de las prendas de vestir de cada estudiante será responsabilidad de ellos, pudiendo hacer uso de las maquinas lavadoras ordenadamente cualquier día de la semana.

En caso de extravío de las llaves del dormitorio, el residente deberá reponerla.

Todo residente podrá ser reubicado en otra habitación, si:

- Su compañero/a se retiró del establecimiento y hay plazas libres en otro cuarto.
- Por reparaciones.

Está prohibido dentro de las habitaciones para cualquier estudiante:

- Fumar.
- Utilizar artefactos eléctricos como, cafeteras y equipos de depilación.
- Guardar alimentos perecederos.
- Pegar afiches o cualquier lámina en las ventanas.
- Dejar objetos que interrumpan la limpieza de los cuartos.
- Escribir leyendas en las puertas o paredes de los dormitorios, pasillos o espacios comunes.
- Cada residente deberán proveerse de artículos de uso personal, como toallas, pasta y cepillo dental, jabón y shampoo.
- No se ingresara a los cuartos para hacer la limpieza, si hay estudiantes durmiendo o bañándose.

La residencia no se hace responsable en ningún caso por la pérdida de objetos de valor, dinero u otras pertenencias.

Cada residente es responsable por cualquier daño producido dentro de su habitación.



## **Baños**

Cuando los estudiantes utilicen baños compartidos, deberán conservar la higiene de los mismos respetando al resto de los residentes con los cuales comparte esa instalación.

Los papeles, algodones, toallas higiénicas femeninas, etc. deberán arrojarse en los recipientes colocados especialmente a tal efecto.

## **Salas de estudios y computación**

Permanecerán abiertas las 24:00 horas, se deberá guardar silencio y está prohibido fumar o ingresar con comida y/o bebidas de cualquier tipo. El acceso a Internet es gratuito.

## **Comedor**

Las comidas se sirven de lunes a domingo de la siguiente manera:

- Desayuno: de 06.30 a 09.30 horas.
- Almuerzo: de 12.00 a 14.30 horas.
- Cena: de 20.00 a 22.30 horas.

Al finalizar cada comida, los estudiantes deberán dejar los platos ordenados en el lugar destinado.

## **Compromiso adquirido**

Para el caso de los daños ocasionados en lugares de uso común y/o en sus muebles, los residentes responderán por los mismos en forma "solidaria", a menos que el culpable del daño reconozca voluntariamente su responsabilidad.

Cualquier violación del presente reglamento tendrá como consecuencia una sanción, y dependiendo de la gravedad de la falta podrá terminar con la expulsión del estudiante, sin devolución de la garantía.

#### **ANEXO 4.- MODELO DE ENTREVISTA**

- ¿Las residencias universitarias existentes satisfacen la demanda actual del mercado?
- ¿Cuántos estudiantes en promedio demandan el servicio?
- ¿En qué época es más demandada la residencia?
- ¿Con cuántos estudiantes mínimo, se puede mantener la residencia?
- ¿Cuál es el costo mensual del servicio?
- ¿Cual es la forma de cancelación más usada por los clientes? ¿Hay facilidades de pago?
- ¿Cuales son los servicios básicos y adicionales que ofrece una residencia?
- ¿Cuales son las preferencias alimenticias que tienen los estudiantes?
- ¿De que provincias son principalmente los estudiantes?
- ¿Cual es el promedio de edad de los estudiantes?
- ¿Cual es el rendimiento académico de los estudiantes de la residencia?
- ¿Cual es el porcentaje de alumnos de la UDLA que pagan por los servicios que ofrece la residencia?

#### **ANEXO 5.- MODELO FOCUS GROUP**

El modelo a aplicar esta dividido en algunas preguntas, y será desarrollado con estudiantes de provincia de la UDLA:

- ¿Con que tendría que contar una residencia para que sea habitable cómodamente? ¿Por qué?
- ¿Cuál sería la ubicación más adecuada para esta residencia? ¿Por qué?
- ¿Qué tipo o clase de comida sería el apropiado para el menú de la residencia en el desayuno, almuerzo y cena?
- ¿Cuál sería el lugar ideal para vivir en Quito mientras cursan los estudios?
- ¿Cuánto pagaría por una residir en un lugar ubicado en el sector del nuevo campus de la UDLA, con todos los servicios, comodidades y ambiente para estudiar y recrearse?
- ¿Si habría existido una residencia universitaria de la UDLA al momento que decidieron venir a estudiar a Quito les hubiera interesado? ¿Por qué?

#### ANEXO 6.- DISEÑO DE LA ENCUESTA:

<b>Edad:</b>	
<b>Sexo:</b>	
<b>Provincia de origen:</b>	
<b>Semestre:</b>	

1.- ¿Señale con una X el lugar en el que reside actualmente?

Propio	<input type="checkbox"/>
Arrendado	<input type="checkbox"/>
Familiar	<input type="checkbox"/>
Residencia	<input type="checkbox"/>
Otro	<input type="checkbox"/>

(Especifique) \_\_\_\_\_

2.- En caso de ser arrendado el lugar donde reside: ¿Cuánto paga mensualmente? En caso de ser propio o familiar pase a la pregunta 4.

100-200 \$	<input type="checkbox"/>
201-250 \$	<input type="checkbox"/>
251-300 \$	<input type="checkbox"/>
301-350 \$	<input type="checkbox"/>
350 \$ – Más	<input type="checkbox"/>

3.- ¿Qué incluye el pago del lugar donde reside? Marque con una X:

Alimentación	<input type="checkbox"/>
Parqueadero	<input type="checkbox"/>
Teléfono	<input type="checkbox"/>
Condominio	<input type="checkbox"/>
Servicios Básicos	<input type="checkbox"/>
Línea blanca	<input type="checkbox"/>
Lavado de ropa	<input type="checkbox"/>
Internet	<input type="checkbox"/>
Nada	<input type="checkbox"/>

4.- ¿Con cuántas personas vive en el lugar donde reside? \_\_\_\_\_

5.- ¿Sabe que es una residencia universitaria?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

6.- Señale del 1 como más importante a 7 como el menos significativo los siguientes servicios para una residencia universitaria.

Biblioteca	<input type="text"/>	=
Alimentación	<input type="text"/>	
Lavandería	<input type="text"/>	
Parqueadero	<input type="text"/>	
Internet	<input type="text"/>	
Salas de entretenimiento	<input type="text"/>	
Tutorado estudiantil	<input type="text"/>	

7.- Si hubiera existido una residencia universitaria de la UDLA al momento que decidió venir a estudiar a Quito ¿Le hubiera interesado?

SI

NO  (Porqué) \_\_\_\_\_

8.- ¿Estaría dispuesto a pagar 400\$ por un servicio de alojamiento, alimentación, lavado de ropa, Internet, y actividades de recreación para residir en Quito?

SI

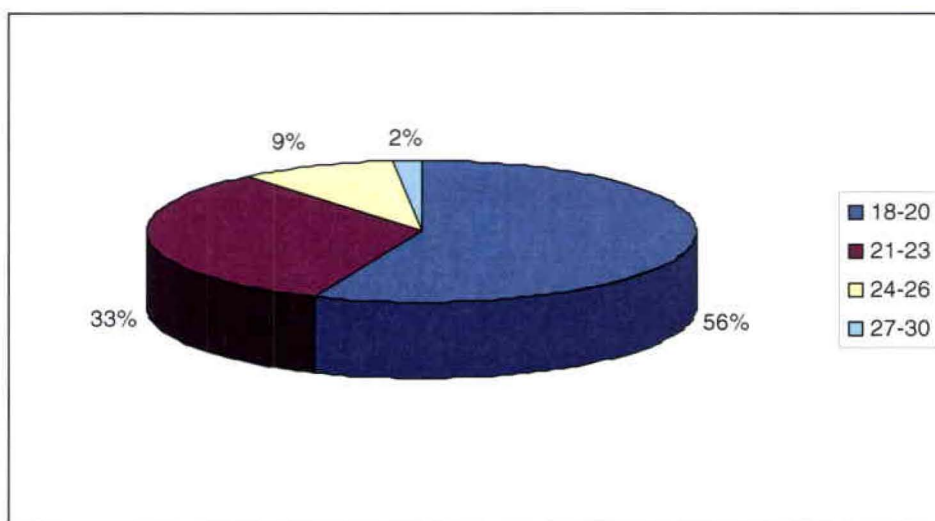
NO  (Porqué) \_\_\_\_\_

**¡Se le agradece por su tiempo y colaboración!**

## RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Edad

**Gráfico 6.1**

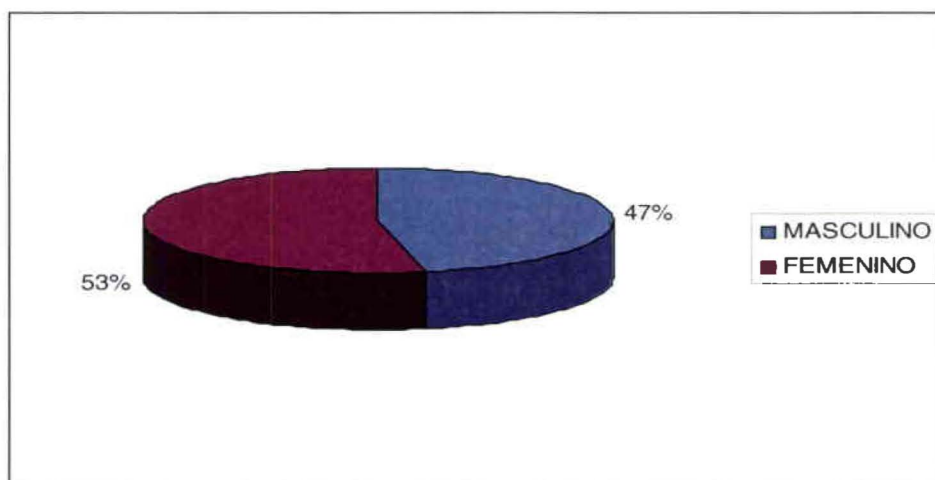


**Elaboración:** El autor

Existen más estudiantes de provincia en la UDLA de entre 18 y 20 años, la minoría está entre los 24 a 30 años de edad.

### Sexo

**Gráfico 6.2**



**Elaboración:** El autor

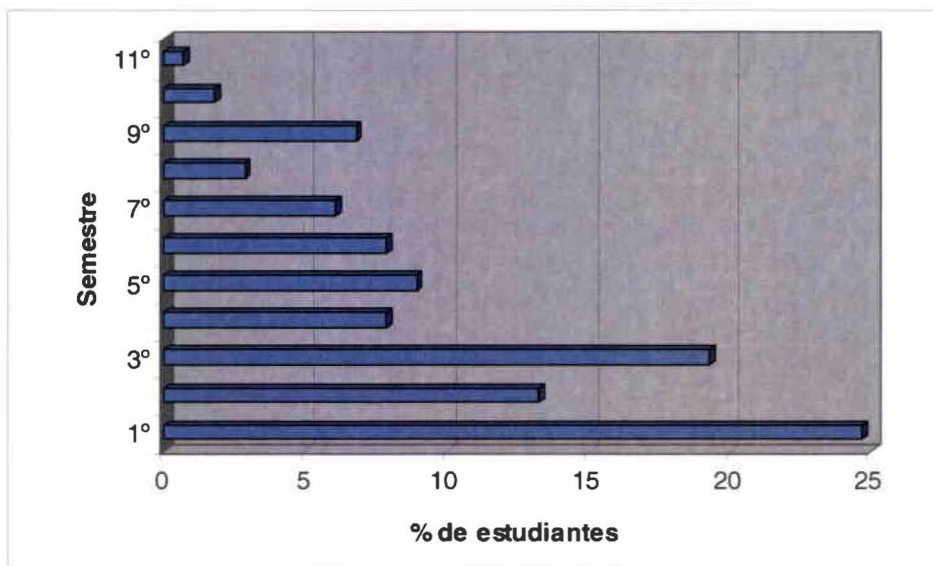
Existe una proporción semejante entre el número de hombres y mujeres de estudiantes de provincia de la UDLA.

### Origen

Tal como lo avistaron los expertos entrevistados, en las encuestas se revela que la gran mayoría de estudiantes son de las provincias de la Sierra, como: Tungurahua, Imbabura, Chimborazo y Loja. De la costa hay muchos estudiantes de la provincia de Esmeraldas, y algunos estudiantes de Manabí y Guayas. Se debe aclarar que en la UDLA existen estudiantes de todas las provincias y del extranjero.

### Semestres en curso

Gráfico 6.3



Elaboración: El autor

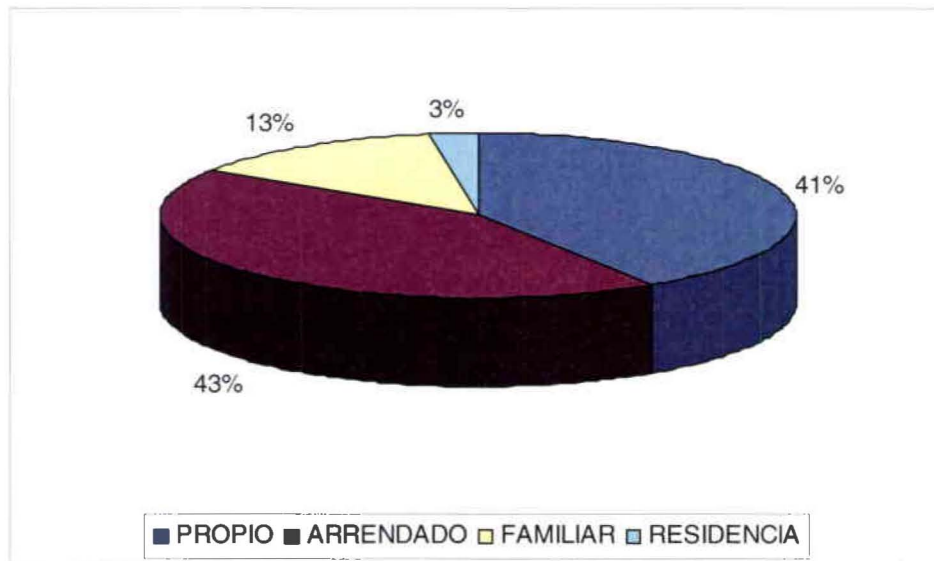
El gran porcentaje de estudiantes de provincia de la UDLA cursan los primeros semestres. La minoría está en semestres avanzados por diferentes razones, las principales: la adaptación que asumieron viviendo lejos de sus hogares, la



seriedad que le dieron al hecho de estudiar en la universidad, la capacidad que tuvieron para progresar y aprobar en nuevos semestres, las facilidades para costear sus necesidades en una ciudad diferente a la de su origen.

### Lugares donde residen los estudiantes

Gráfico 6.4

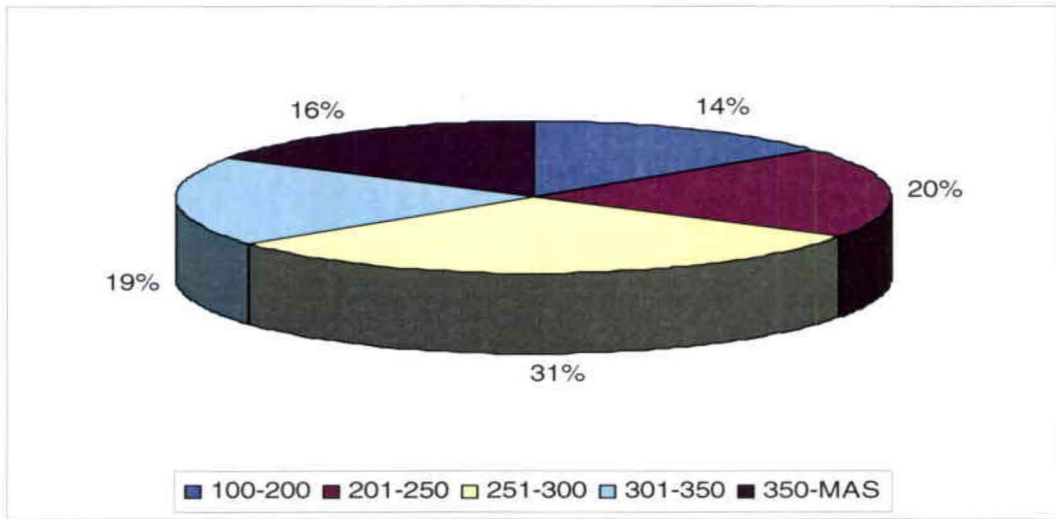


Elaboración: El autor

Este gráfico destaca revelando que una gran parte de los estudiantes tienen las posibilidades para tener algo propio en Quito, la otra gran mayoría paga por vivir en lugares arrendados. Hay un mínimo de estudiantes de la UDLA viviendo en residencias. Todos estos datos revelan la oportunidad del negocio, vislumbrando el tipo de estudiantes y su necesidad; ni en un lugar propio ni arrendado tienen las facilidades de tener alguien que les cocine, o limpie su ropa o habitación.

### Costo mensual en \$ (Solo arriendo y residencias)

**Gráfico 6.5**

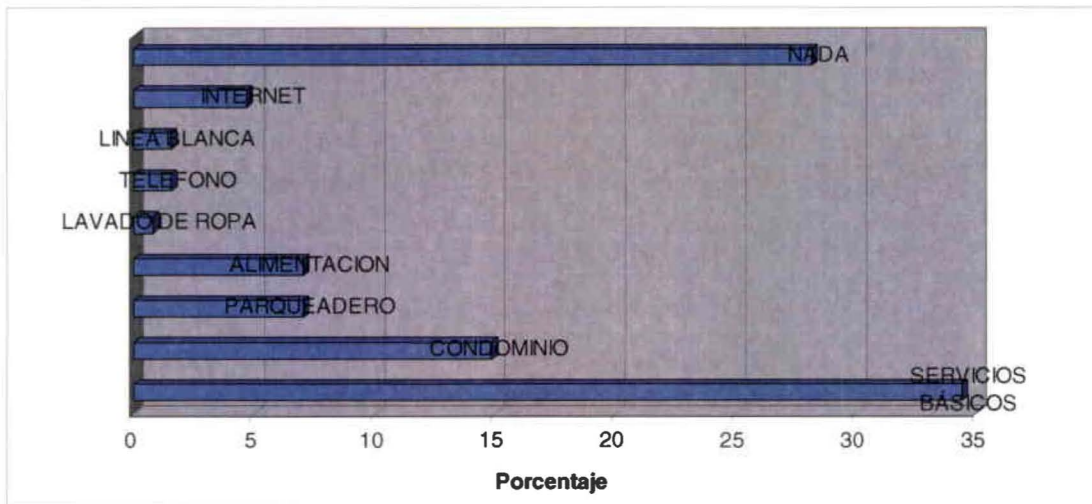


**Elaboración: El autor**

El gráfico indica que de la proporción de estudiantes que arriendan principalmente, más del 65% paga más de 250 dólares mensuales solo por el lugar donde habita.

**Servicios que incluye el lugar donde reside el estudiante**

**Gráfico 6.6**

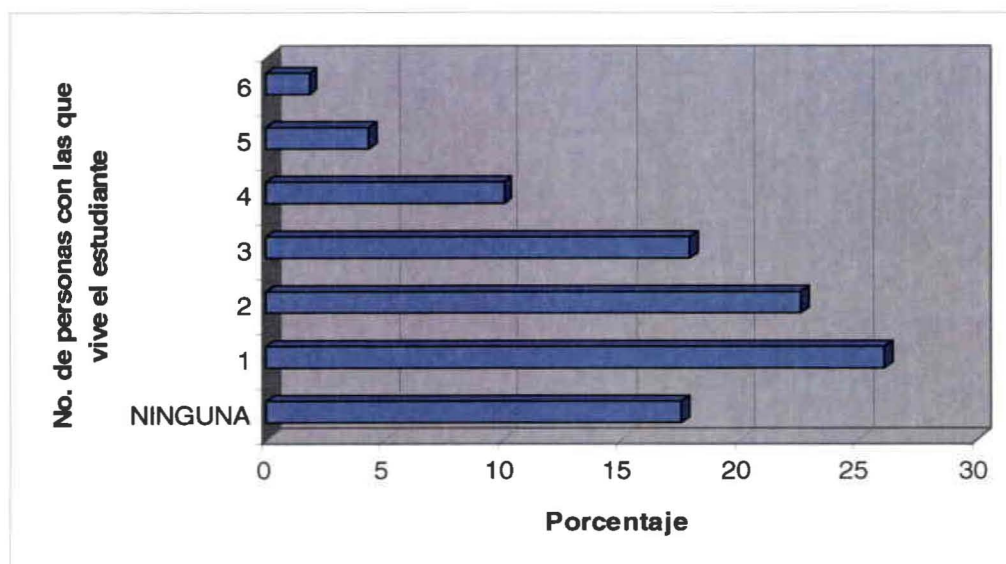


**Elaboración: El autor**

Este gráfico corrobora con la explicación anterior, identificando al los servicios básicos, pago del condominio, y en menor medida el parqueadero y alimentación como beneficios adicionales incluidos por el pago del alojamiento para los estudiantes en Quito.

## Convivientes

Gráfico 6.7

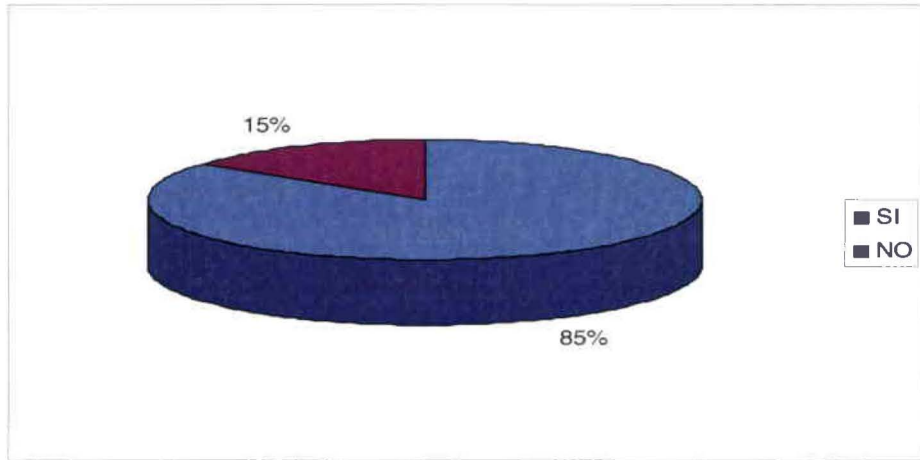


Elaboración: El autor

Un alto porcentaje de estudiantes de provincia vive hasta con tres convivientes, el 17,5% vive solo. Esta tasa es mayor de acuerdo al tiempo en el que vive lejos de su hogar de origen, es decir que generalmente los primeros semestres los estudiantes se encuentran solos y cuanto más tiempo se quedan en la capital, encuentran la compañía de gente de su situación o familiares para vivir juntos. A la mayoría no le incomoda convivir con más personas en la residencia.

## Noción de la significación de una residencia universitaria

Gráfico 6.8

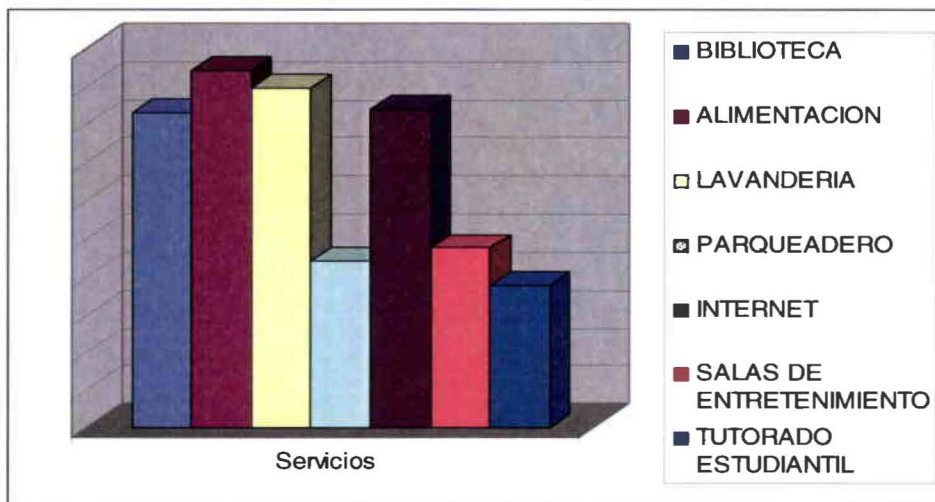


Elaboración: El autor

Como indica el gráfico, la gran mayoría de estudiantes consultados sabe lo que es una residencia universitaria, siendo una gran ventaja para el negocio.

## Factores Decisivos

Gráfico 6.9

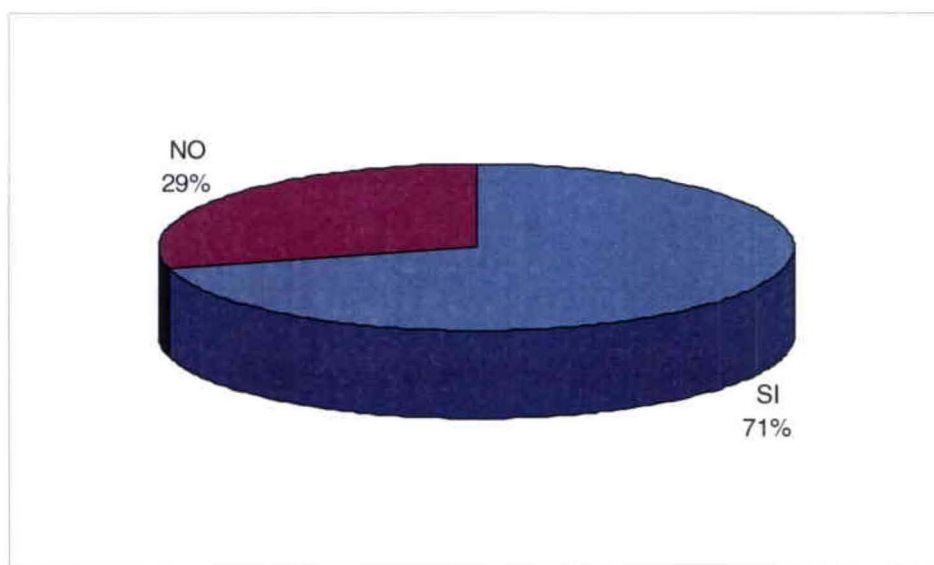


Elaboración: El autor

Los servicios fundamentales que los encuestados consideran más importantes para la implementación de una residencia universitaria son la alimentación, el lavado de ropa y el Internet.

### Percepción y aceptación

Gráfico 6.10

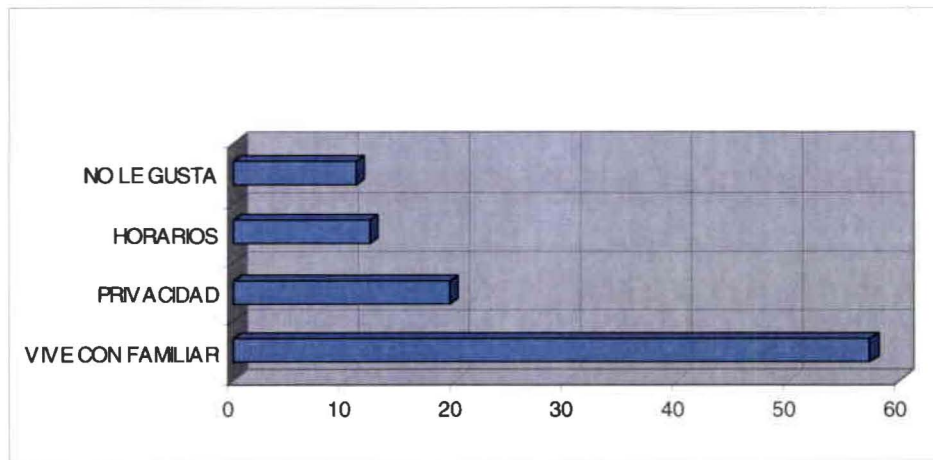


Elaboración: El autor

El interés por un servicio integral de una residencia universitaria muestra la clara oportunidad de implementar el negocio, con una aceptación de más del 70% por parte de los consultados.

### Motivos de negación del servicio

**Gráfico 6.11**

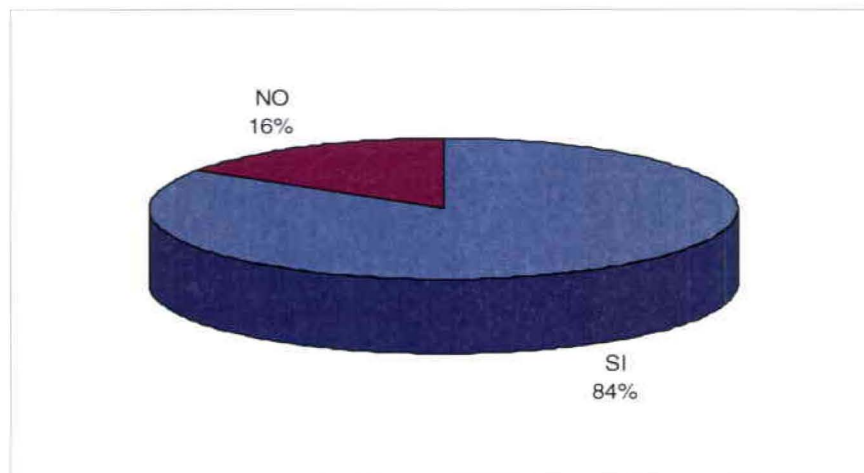


**Elaboración: El autor**

Como lo demuestra el gráfico, la principal razón por la que un estudiante no viviría en una residencia se debe al hecho que vive con familiares, siendo la privacidad una causa secundaria, como los horarios también.

#### **Intención de pago por el servicio**

**Gráfico 6.12**



**Elaboración: El autor**



Más de 83% de los estudiantes consultados sí estarían dispuestos a pagar \$400 mensuales, por un servicio integral de alojamiento de una residencia universitaria ubicado en el sector del nuevo campus de la UDLA.

## **ANEXO 7.- MATRICES ESTRATÉGICAS**

### **MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS <sup>2</sup>**

La matriz resume la información externa más importante que afecta a la residencia, toma en cuenta factores económicos, sociales, culturales, demográficos, políticos y ambientales.

### **METODOLOGIA**

- Se escogen las cinco amenazas y oportunidades más importantes para la empresa.
- Se calcula el peso proporcional de cada factor y se realiza la sumatoria de los diferentes pesos obtenidos.
- Se computa la importancia promedio, dividiendo el total de los pesos para el número total de factores analizados.
- Se calcula la importancia normada, dividiendo el peso de cada factor para el promedio de importancia.
- Se califica a la empresa en función de su capacidad para beneficiarse de las oportunidades y contrapesar las amenazas del entorno. Se aplica una escala del 1 como una capacidad muy baja y 5 como una capacidad muy

---

<sup>2</sup> FRED DAVID, Conceptos de Administración Estratégica, Ed. Pearson Educación 2003.



alta. Al ser nueva la empresa, se han puesto únicamente calificaciones de 1 o 2.

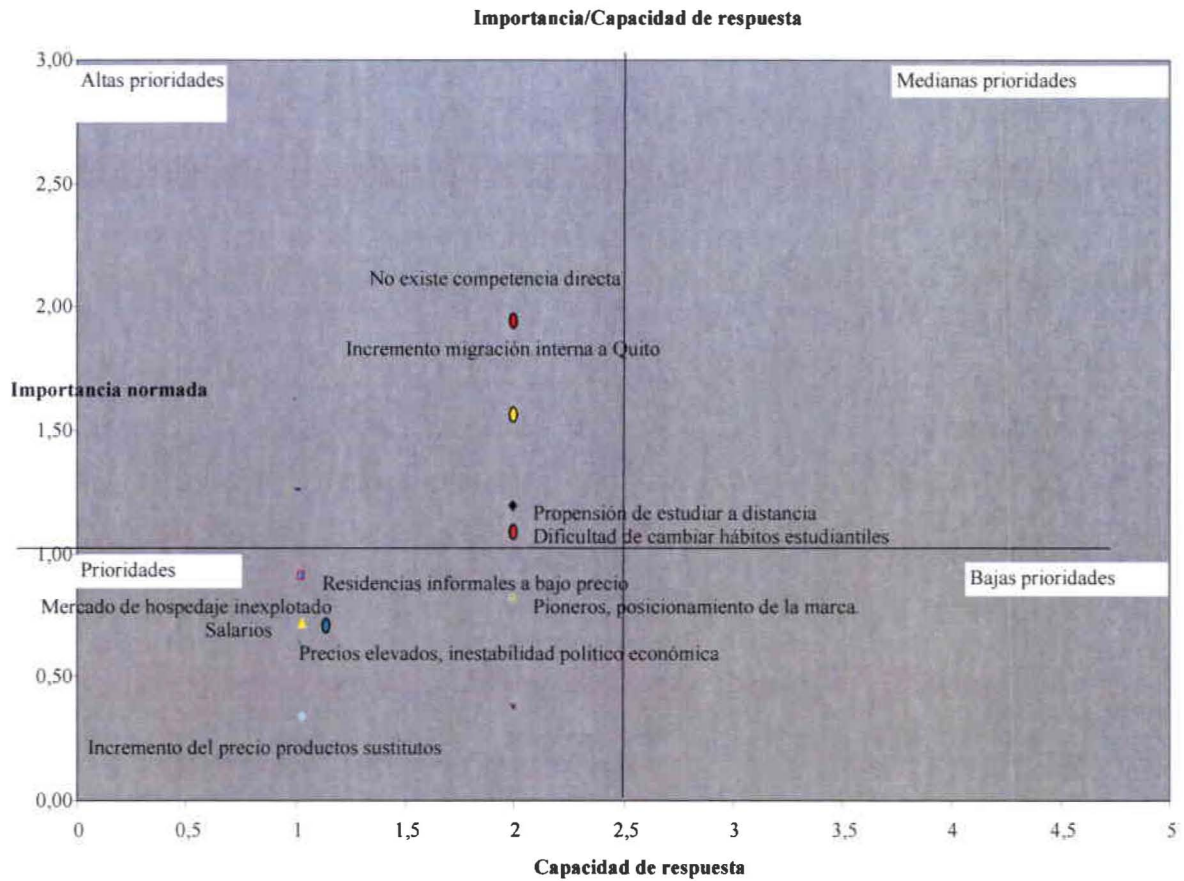
- Se obtiene la calificación total de la empresa multiplicando el peso de cada factor por la calificación obtenida por la empresa en cada uno de ellos.
- Se interpreta los resultados de la calificación total, si ésta es superior a 2,5, la residencia tiene una valiosa capacidad para aprovechar las oportunidades o contrarrestar las amenazas del entorno.
- Para concluir se coloca a los diferentes factores en un eje cartesiano, situando la importancia normada en el eje X y a la calificación de la empresa en el eje Y. El punto de corte de los ejes concierne al punto de coordenadas (1; 2,5). Cabe acentuar que 1 es la frontera entre importante (>1) y secundario (<1) y 2,5 es el punto medio de la escala de calificación (1-5).

## RESULTADOS

La residencia universitaria entrará al mercado con una leve capacidad de respuesta frente al entorno, obteniendo una calificación de 1,42. La principal razón se debe a que la empresa es nueva y no ha efectuado aún estrategias para debilitar las amenazas y beneficiarse de las oportunidades.

Matriz EFE de la Residencia Universitaria "Casa Capital":

**Gráfico 7.1**



**ELABORACIÓN: El Autor**

### **MATRIZ DE FACTORES INTERNOS <sup>3</sup>**

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

<sup>3</sup> **FRED R. DAVID.** Conceptos de Administración Estratégica. Ed. Pearson Educación 2003 Pág.: 184.

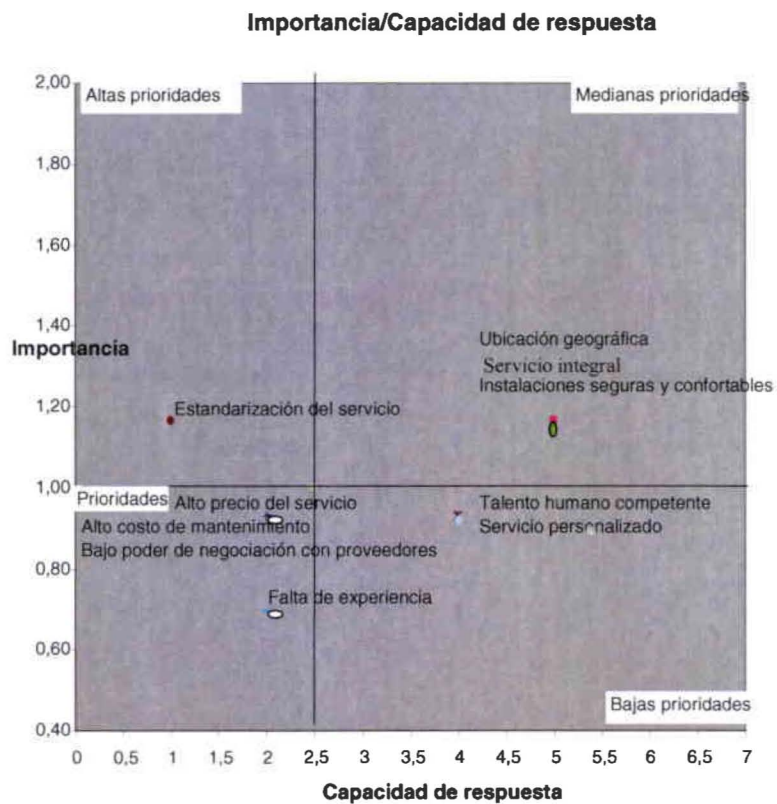
## METODOLOGIA

- Seleccionar las fortalezas y debilidades de mayor peso en cada departamentos de la empresa. Cada departamento estará representado por una fortaleza y una debilidad, en total hay cinco fortalezas y cinco debilidades.
- Calcular el peso proporcional de cada una de ellas en función de la calificación obtenida en el diagnostico interno, a seguir se realiza la sumatoria.
- Computar la importancia promedio, dividiendo el total de los pesos para el número de factores analizados.
- Calcular la importancia normada, dividiendo el peso de cada factor para el promedio de importancia
- Calificar cada fortaleza y debilidades a través de una escala del 1 al 5. Si es una fortaleza se le dará al factor una nota entre 4 y 5 y si es una debilidad entre 1y 2. Asimismo si el factor tiene una importancia normada superior a 1 se le dará como nota 5 de lo contrario 4. En el caso de las debilidades sucede algo similar, si la importancia normada es superior a uno se le da 1 de lo contrario 2.
- Multiplicar el peso de cada factor por la calificación obtenida en cada fortaleza y debilidad.
- Interpretar la calificación total, si es superior a 2.5 la empresa tiene una estable situación interna, con fortalezas importantes y pocas debilidades de peso. Si la calificación es menor a 2.5 sucede todo lo contrario.
- Se coloca a los diferentes factores en un eje cartesiano donde la importancia normada estará en el eje X y a la calificación de las fortalezas y debilidades en el eje de las Y. El punto de corte de los ejes corresponde al punto de coordenadas (1; 2,5). Cabe resaltar que 1 es la frontera entre lo que es importante ( $>1$ ) y secundario ( $<1$ ) y 2,5 es el punto medio de la escala de calificación (1-5).

## RESULTADOS

El negocio tiene una posición interna fuerte puesto que obtuvo una calificación de 3.29, lo que indica que está por encima de la calificación promedio de la matriz es decir con mayores fortalezas que debilidades.

Gráfico 7.2



ELABORACIÓN: El Autor



## MATRIZ FODA

Tabla 7.1

MATRIZ F.O.D.A.	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. Ubicación geográfica	1. No existe competencia directa
2. Instalaciones seguras y confortables	2. Incremento de la migración interna a Quito
3. Servicio personalizado	3. Mercado del hospedaje no ha sido explotado
4. Talento humano competente	4. Incremento de precios sustitutos, alquiler departamentos
5. Servicio integral	5. Ser pioneros, posicionarse en la mente del consumidor
DEBILIDADES	AMENAZAS
1. Alto precio del servicio	1. Residencia s informales a bajo precio
2. Dificil estandarización de servicios	2. Salarios
3. Alto costo de mantenimiento	3. Propensión a estudiar a distancia
4. Falta de experiencia	4. Dificultad en cambiar preferencias y hábitos de los estudiantes
5. Bajo nivel de negociación con proveedores	5. Precios elevados, inestabilidad político económica

ELABORACIÓN: El Autor

## MATRIZ AODF<sup>4</sup>

Es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fuerzas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fuerzas y amenazas, y estrategias de debilidades y amenazas.

## METODOLOGIA

- Analizar los factores internos y externos de la matriz FODA para realizar los cruces correspondientes.
- Cruzar las fortalezas con las oportunidades y registrar las estrategias FO resultantes en la celda correspondiente.
- Cruzar las debilidades con las oportunidades y registrar las estrategias DO resultantes en la celda correspondiente.

<sup>4</sup> FRED R. DAVID. Conceptos de Administración Estratégica. Pág. 200.

- Cruzar las fuerzas con las amenazas y registrar las estrategias FA resultantes en la celda correspondiente.
- Cruzar las debilidades con las amenazas y registrar las estrategias DA resultantes en la celda correspondiente

## MATRIZ AODF (GRAFICO)

Tabla 7.2

Matriz AODF	FORTALEZAS - F		DEBILIDADES - D	
		1. Ubicación geográfica		1. Alto precio del servicio
		2. Instalaciones seguras y confortables		2. Dificil estandarización de servicios
		3. Servicios personalizado		3. Alto costo de mantenimiento
		4. Talento humano competente		4. Falta de experiencia
	5. Servicio integral		5. Bajo nivel de negociación con proveedores	
OPORTUNIDADES - O	ESTRATEGIAS - FO		ESTRATEGIAS - DO	
1. No existe competencia directa	Construir y adecuar una residencia universitaria ubicada por por el sector del nuevo campus de la UDLA (F1;O2)		Evaluar y reducir los costos, sin descuidar calidad (D3;O4)	
2. Incremento de la migración interna a Quito	Desarrollar un servicio de calidad que satisfaga las necesidades de los clientes (F5;O5)		Elaborar un plan de Marketing para mostrar nuestros los servicios y así posicionarse en el mercado (D1,D4;O1,O3,O5)	
3. Mercado hospedaje en Quito no ha sido explotados	Ofrecer un servicio integral con mantenimiento adecuado (F4;O3,F5;O4)		Crear el valor agregado es servicio integral para fidelizar a nuestros primeros clientes (D4;O5)	
4. Incremento precios sustitutos	Brindar un servicio y atención personalizada ( F3;O3)			
5. Ser pioneros posesionarse en la mente del consumidor				
AMENAZAS - A	ESTRATEGIAS - FA		ESTRATEGIAS - DA	
1. Residencias informales a bajo precio	Hacer la mejor selección de personal para justificar sus salarios (F4; A2)		Diferenciarse notoriamente de la competencia para justificar el precio del servicio (D1; A1)	
2. Salarios	Hacer lo más cómoda y confortable la residencia para que sea fácil de acoplarse para los estudiantes (F2;A4)		Promocionar el servicio de calidad para atraer clientes nuevos incesantemente (D4;A4)	
3. Propensión a estudiar a distancia	Encontrar el mejor lugar del sector para instalar la residencia universitaria (F1;A4)		Políticas de mejoramiento continuo (D2,D5; A1, A5)	
4. Dificultad en cambiar preferencias y hábitos	Ofrecer el servicio integral a un precio razonable (F5,F3;A1,A5)			
5. Precios elevados, inestabilidad.				

ELABORACIÓN: El Autor