



MBA MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CREACIÓN DE UN PROYECTO DE HOSPEDAJE EN EL SECTOR DEL NUEVO AEROPUERTO INTERNACIONAL DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de **MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS.**

Profesor Guía

Ing. Giovanni Bastidas

Autores:

Ana Cecilia Bermúdez Pérez

José Andrés Yépez Carrillo

Año

2013

DECLARACIÓN DE PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con los estudiantes, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los trabajos de titulación”.

Giovanni Santiago Bastidas Zelaya

Master en Administración de Empresas

C.C. 1001857356

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LOS ESTUDIANTES

“Declaramos que este trabajo es original, de nuestra 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”

Ab. Ana Cecilia Bermúdez Pérez

C.C. 1718171406

Ing. José Andrés Yépez Carrillo

C.C. 0603232638

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a Dios por darnos la oportunidad de seguirnos desarrollando profesionalmente, a nuestros padres por su apoyo incondicional y a nuestros compañeros que fueron parte del desarrollo de este proceso de titulación.

RESUMEN EJECUTIVO

El plan de negocios desarrollado evalúa la factibilidad de un proyecto hotelero cercano al Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito. En base a encuestas realizadas a extranjeros que visitan el aeropuerto se concluyó realizar un hotel de 4 estrellas que tenga servicio las 24 horas de restaurante, lavandería y transporte propio desde y hacia el aeropuerto.

Para evaluar el mercado potencial, los pasajeros de paso (personas que utilizan el aeropuerto como entrada al Ecuador y su destino final es otro lugar del país) se evaluó datos estadísticos que muestran un mercado potencial de 29.127 personas que ingresan por turismo, negocios y eventos, que arrojan una capacidad hotelera de 80 personas diarias y que con el crecimiento del 5% anual aproximado de ingreso de turistas al Ecuador se obtiene una capacidad hotelera en 5 años de 110 personas, lo que genera una construcción del hotel con 58 habitaciones.

Los inversionistas contribuirán con 600.000 USD. para la compra del terreno, la constitución y el inicio de la construcción, la diferencia requerida para iniciar con la operación se obtendrá con un préstamo de la CFN por un monto de 1'438.863 USD.

Las ventas se desarrollarán a través de contratación con Booking y Agencias Operadoras de Viaje, las ventas se plantean en un 90% por medio de tarjeta de crédito. El promedio de ocupación hotelera de Quito plantea una tasa del 67% de promedio anual, lo que se plantea como objetivo al quinto año, iniciando con una tasa conservadora del 40%.

Con esta base y la construcción de flujos y con todas las implicaciones de un hotel en el ámbito legal y gubernamental, se inicia con un margen neto del 14% al primer año hasta llegar al quinto año con una utilidad del 30%. Con la generación de flujos se tiene un VAN de 1'865.939 USD y una TIR del 61% con valor perpetuo, por lo que se estima que el desarrollo del hotel en un ambiente conservador es un buen negocio y que perduraría en el tiempo.

ABSTRACT

The business plan developed evaluates the project hotel feasibility near the new airport in Quito. Based on surveys of foreign visitors into the airport can be concluded 4-star hotel, that has restaurant service 24-hour and laundry with own transport to and from the airport.

To assess the potential market, transit passengers (people who use the airport as a gateway to the target is Ecuador and elsewhere into the country) was evaluated statistical data which shows 29.127 people like potential market (among entering tourism, business and events people) that give us a 80 people capacity, and with the growth of 5% per annum for entry of tourists to Ecuador will have a 110 people capacity for five years, generating a 58 rooms hotel construction, with the services detailed above.

Investors will contribute \$ 600,000 to the start of construction and constitution, recourse to a loan in the amount CFN boot, the request amount will be 1'438.863 USD.

The ads will run through recruitment Booking and travel agencies. Sales primarily raised by 90% with credit card service being a tourist hotel. The average hotel occupancy rate Quito raises averaging 67% annually, which is presented as objective, starting with a rate of 40% for the fifth year in reaching the industry rate.

With this foundation and construction of flows and with all the implications of having a hotel in the legal and government, begins with a net margin of 14% the first year until the fifth year with a margin of 30%. With the generation of flows have 1'865.939 USD of VNA and IRR of 61% in perpetual value, so it is estimated that the development of the hotel in a conservative is good business and that would last over time.

ÍNDICE

Introducción	1
CAPÍTULO I	2
Estudio de Mercado	2
1.1. Análisis de la situación actual y de otros proyectos similares. .	2
1.1.1. Situación Económica Actual del Ecuador	2
1.1.2. Sector turístico en el Ecuador	4
1.1.3. Turismo en la ciudad de Quito	5
CAPÍTULO II	10
Análisis de Mercado	10
2.1. Oferta Propuesta	10
2.2. Resultados de las encuestas.	10
2.3 Oferta Hotelera en la ciudad de Quito	13
2.4 Opciones de hospedaje cerca del Nuevo Aeropuerto de Quito.....	15
2.5 Actualidad del Transporte entre los Hoteles y el Nuevo Aeropuerto de Quito.	17
2.6. Segmentación del mercado.....	18
2.6.1 Tamaño de Mercado.....	18
2.6.2. Capacidad del sector	19
2.7. Alcance y definición del proyecto	19
CAPÍTULO III	22
Análisis Estratégico	22
3.1 Análisis Externo	22
3.1.1 Análisis PEST	22
3.1.1.1. Análisis Político	22
3.1.1.2. Análisis Económico.....	23
3.1.1.3. Análisis Social	25

3.1.1.4. Análisis Tecnológico	25
3.1.1.5. Conclusiones del Análisis Pest	26
3.1.2. Las 5 Fuerzas de Porter	27
3.1.2.1. Competidores Potenciales	27
3.1.2.2. Posibles Nuevos Competidores.....	27
3.1.2.3. Proveedores	27
3.1.2.4. Sustitutos.....	27
3.1.2.5. Compradores	28
3.1.2.6. Conclusiones del Análisis de las 5 fuerzas de Porter	28
3.2. Análisis Interno	29
3.2.1. Cadena de Valor	29
3.2.2. Análisis DAFO.....	30
3.2.2.1. Desarrollo de las estrategias en base el DAFO.	31
3.2.3. Estrategia.....	32
3.2.4. Objetivo, Misión y Visión del Proyecto	34
3.2.4.1. Objetivo	34
3.2.4.2. Misión	34
3.2.4.3. Visión.....	34
3.3. Análisis Estructural	34
3.3.1. Ubicación	34
3.3.2. Distribución física del hotel	38
3.3.2.1. Distribución de la construcción para la zona de hospedaje	38
3.3.2.2. Distribución de la construcción para el área social.....	38
3.3.2.3. Distribución de la construcción para el área de administrativa y de recepción.....	38
3.3.2.4. Distribución de la construcción para el área de servicios generales.	39
3.3.3. Descripción de las áreas verdes	41
3.3.4. Descripción de la habitación	41
3.4. Publicidad.....	42
3.5. Nombre del proyecto e imagen corporativa	43
3.6. Responsabilidad Social	44

3.7. Descripción del Servicio	45
3.7.1. Reservaciones	45
3.7.2. Traslado del Nuevo Aeropuerto de Quito hacia las instalaciones del hotel.....	46
3.7.3. Check-in.....	46
3.7.4. Entrega de la habitación	46
3.7.5. Check-out	46
3.7.6. Traslado al aeropuerto.....	47
3.7.7. Servicios extras a la habitación	47
3.7.7.1. Servicio de Lavandería	47
3.7.7.2. Servicio de Restaurant	47
3.7.7.3. Servicio de Bar	47
3.7.7.4. Servicio de internet.....	48
3.7.7.5. Servicio de guía turístico	48
CAPÍTULO IV.....	49
Estudios Legales.....	49
4.1. Requisitos legales para este tipo de negocio	49
4.1.1. Constitución de la Compañía	49
4.1.2. RUC (Registro Único de Contribuyentes emitido por el Servicio de Rentas Internas).....	49
4.1.3. Patente	50
4.1.4. Registro Turístico.....	51
4.1.5. Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas - LUAE	53
4.1.6. Licencia Metropolitana de Funcionamiento otorgada por el Municipio de Quito.....	53
4.1.7. Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos para establecimientos tipo B.....	54
4.1.8. Permiso de Funcionamiento emitido por el Ministerio de Salud	54
4.1.9. Inscripción patronal en el IESS.....	55
4.1.10. Inscripción del Registro de la Marca en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual.....	56

CAPÍTULO V	57
Recursos Humanos	57
5.1. Estructura de Recursos Humanos	57
5.1.1. Descripción del perfil de cargos	58
5.1.2. Número de colaboradores a reclutar.....	62
5.2. Capacitación de acuerdo al cargo.....	62
CAPÍTULO VI.....	63
Estudio Financiero.....	63
6.1. Activos del Hotel.....	63
6.1.1. Cálculo de la Depreciación y Amortización.....	63
6.1.2. Activos fijos.....	64
6.1.3. Activos operacionales	64
6.1.4. Activos intangibles	64
6.2. Costos fijos de venta	65
6.2.1. Construcción de costos por habitación	65
6.2.2. Construcción de los Costos Fijos del Restaurante	67
6.3. Análisis de Precios.....	70
6.4. Construcción de las ventas.....	73
6.4.1. Construcciones de las ventas del restaurant	75
6.5. Gastos generales	75
6.6. Gasto de publicidad.....	76
6.7. Cuentas por cobrar	77
6.8. Inventario.....	77
6.9. Cuentas por pagar	77
6.10. Impuesto a la renta.....	78
6.11. Patrimonio.....	78
6.12. Política de sueldos.....	78
6.13. Financiamiento	79
6.14. Estado de Resultados del Primer año	80

6.15. Estado de Resultados proyectados.....	82
6.16. Flujo de Caja proyectado	83
6.17. Balance General Proyectado	84
6.18. Cálculo del CAPM, VAN y TIR.....	84
6.19. Punto de Equilibrio.....	86
6.20. Periodo de Recuperación de la Inversión	87
CAPÍTULO VII	88
7.1 Conclusiones.....	88
7.2 Recomendaciones	90
Referencias.....	91
ANEXOS	96

Introducción

La iniciativa del proyecto surge por el hecho de la salida del Aeropuerto Internacional de Quito hacia la Parroquia de Tababela, lo cual significa una larga distancia desde el centro de la ciudad, con un promedio de 2 horas de viaje en horas pico y dificulta el traslado de pasajeros de paso a hoteles en la ciudad, lo que disminuye su tiempo de descanso. El plan de negocios planteado se basa en un proyecto que brinde hospedaje cercano al aeropuerto con una distancia de 20 minutos aproximadamente, que ofrezca transporte propio y alimentación.

Se vuelve una necesidad emergente, ya que actualmente, los pasajeros de paso son recogidos y llevados a hoteles tradicionales en el centro de la ciudad de Quito, al aterrizar a la ciudad solo para descansar una o dos noches, se vuelve una incomodidad viajar la larga distancia que existe entre los hoteles tradicionales y el Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito ya que su tiempo de descanso se mínimo, antes de emprender su nuevo viaje, que por lo general empieza a tempranas horas de la mañana.

El turismo es un sector de gran aporte a la economía del Ecuador y por su gran crecimiento en los últimos años existe apertura y apoyo para la ejecución de proyectos hoteleros por parte del Ministerio de Turismo y las Asociaciones Hoteleras que brindan asesoría y gran cantidad de datos para poder realizar los estudios de mercado pertinentes para analizar la factibilidad de un proyecto.

Para la construcción de un proyecto hotelero se requieren varios permisos legales y se debe considerar muchos factores para la construcción acerca del estilo, la cantidad de habitaciones, el sector en el que se debe construir, el personal al que se debe contratar, los costos fijos y variables, etc. Además, dentro del proyecto se considerará que se construya un restaurant, el mismo que tiene una operación diferente y de cierto modo independiente del hotel en donde se debe considerar otros factores.

Por todas las consideraciones, el objetivo de esta tesis es concluir si es o no factible el proyecto de hospedaje.

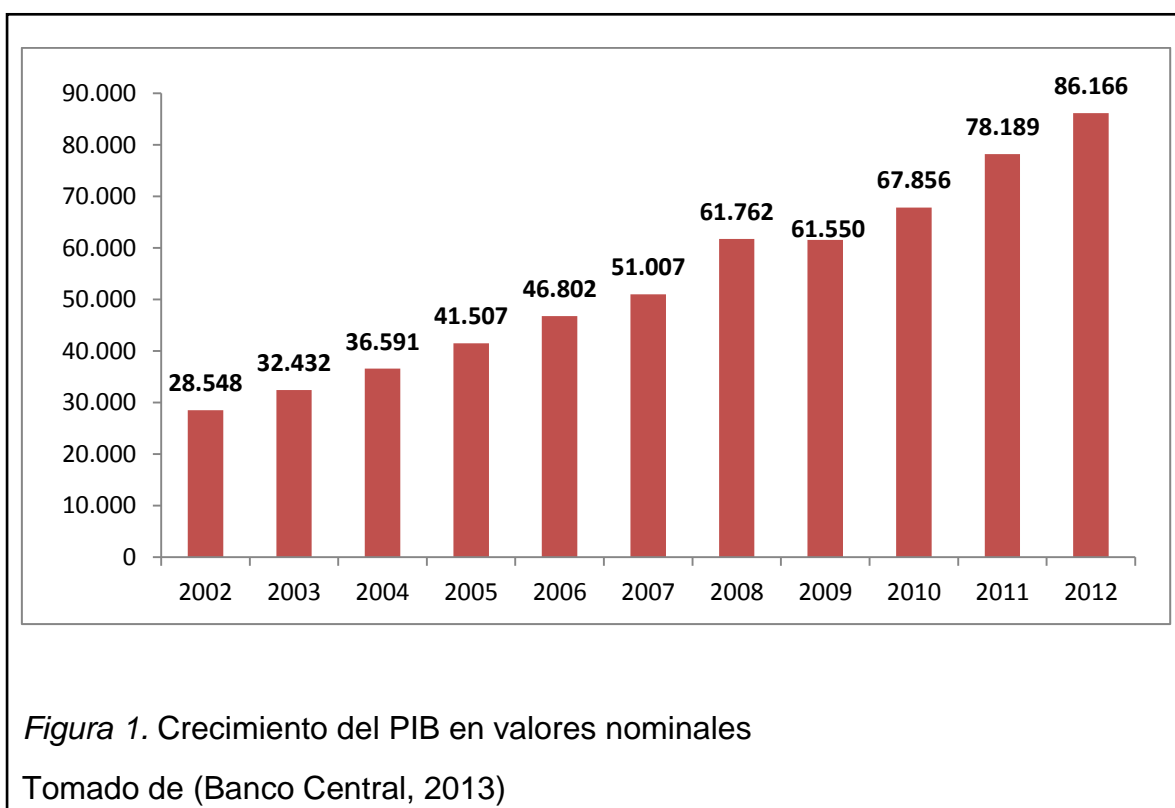
CAPÍTULO I

Estudio de Mercado

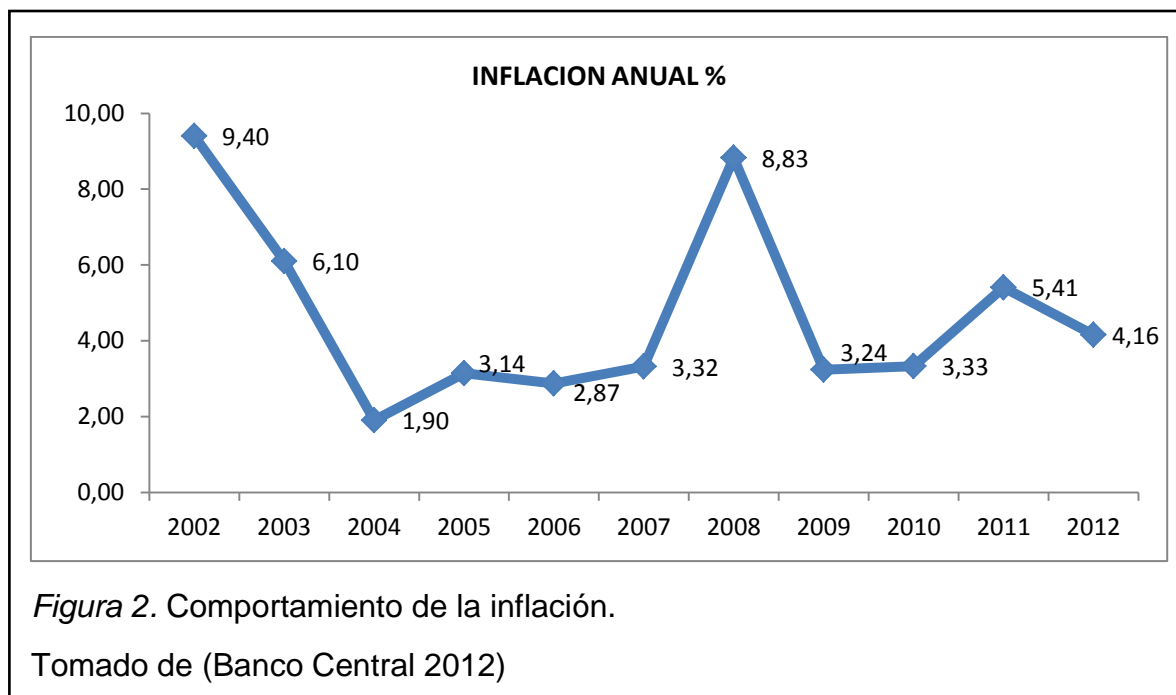
1.1. Análisis de la situación actual y de otros proyectos similares.

1.1.1. Situación Económica Actual del Ecuador

El Ecuador ha demostrado estabilidad económica, basándose en los 3 principales indicadores como son: el crecimiento del PIB, la inflación y la tasa de desempleo; lo cual hace que económicamente se encuentra en una buena posición para la inversión.



El gráfico demuestra el crecimiento del PIB desde el año 2002, en donde el principal aporte sigue siendo el del sector petróleo; sin embargo, existe ya un alto aporte del sector no petrolero cuyo más alto rubro es la recaudación tributaria. El crecimiento de los últimos 3 años se ha incrementado de manera constante en un 10% siendo el PIB del 2012 el más alto de los últimos 10 años.



Al mantener una economía dolarizada, el Ecuador mantiene niveles de inflación moderados, que es medida por el índice de precios asumidos por el consumidor y por el valor de la canasta básica. El control de precios de ciertos productos ha obligado a que se regule de mejor manera el mercado obteniendo menores niveles de inflación que para el año 2013, con la tabla de precios sugeridos para los productos de primera necesidad, se proyecta una menor inflación, como se demuestra con la información publicada por El Banco Central del Ecuador al 30 abril de 2013, en donde se ubicó en el 3,03%.

Una familia tipo, de cuatro miembros, que percibe 1,6 salarios básicos (USD 593,6) puede en este mes, cubrir el 98,7% de la canasta básica. La canasta analítica, evalúa la variación de precios en 75 artículos, de una lista de 299, que consumen las familias en Ecuador. En enero de 2013 llegó a un precio de USD 601,6. (Andes, 2013).

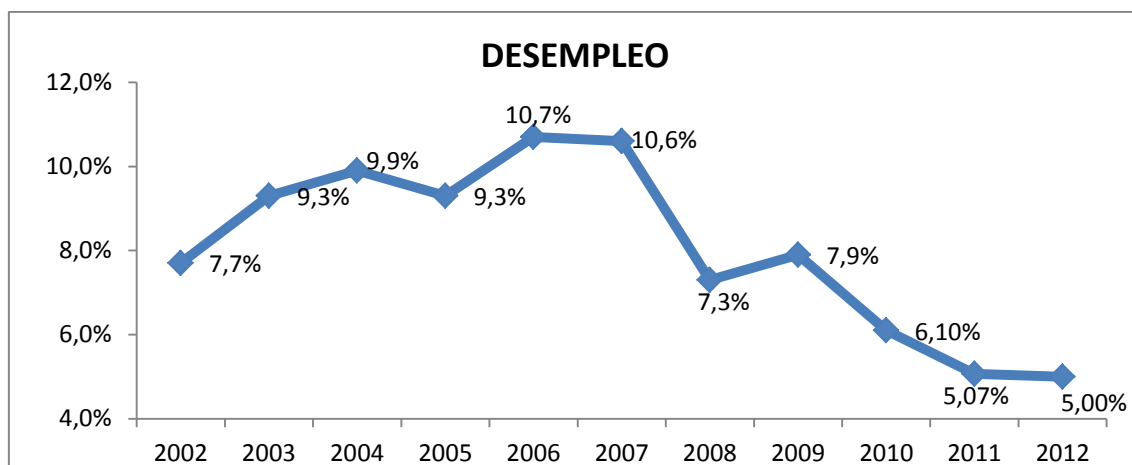
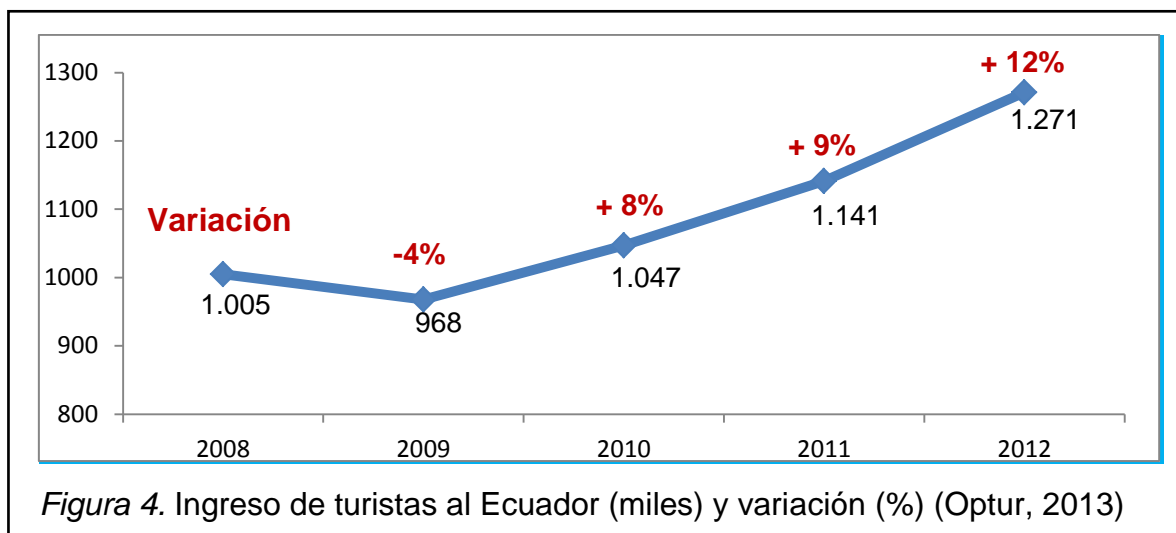


Figura 3. Porcentaje de Desempleo,
Tomado de (Banco Central, 2013)

Uno de los hechos más destacados al cierre del año 2012, fue el índice de desempleo que se situó en el 5%, uno de los más bajos de Sudamérica, siendo esto consecuencia del crecimiento del sector público y la inversión en el gasto social.

1.1.2. Sector turístico en el Ecuador

“El turismo en el Ecuador se ha convertido en el cuarto rubro aportante a la economía del país.” (Padilla Luis, 2012). En el año 2011 movió cerca de 5.000 millones de dólares. La afluencia ha crecido en un 13,52% en el año 2012, en relación al 9% del 2011, esto es un desplazamiento de 10,4 millones de personas por las cuatro regiones y se dio principalmente porque “el país se convirtió en un receptor de turistas extranjeros y ha desarrollado un plan para incrementar los desplazamientos internos de los ciudadanos locales, a través de la inversión en las carreteras de acceso a los sitios llamativos, como la Amazonía”. (Padilla Luis, 2012)

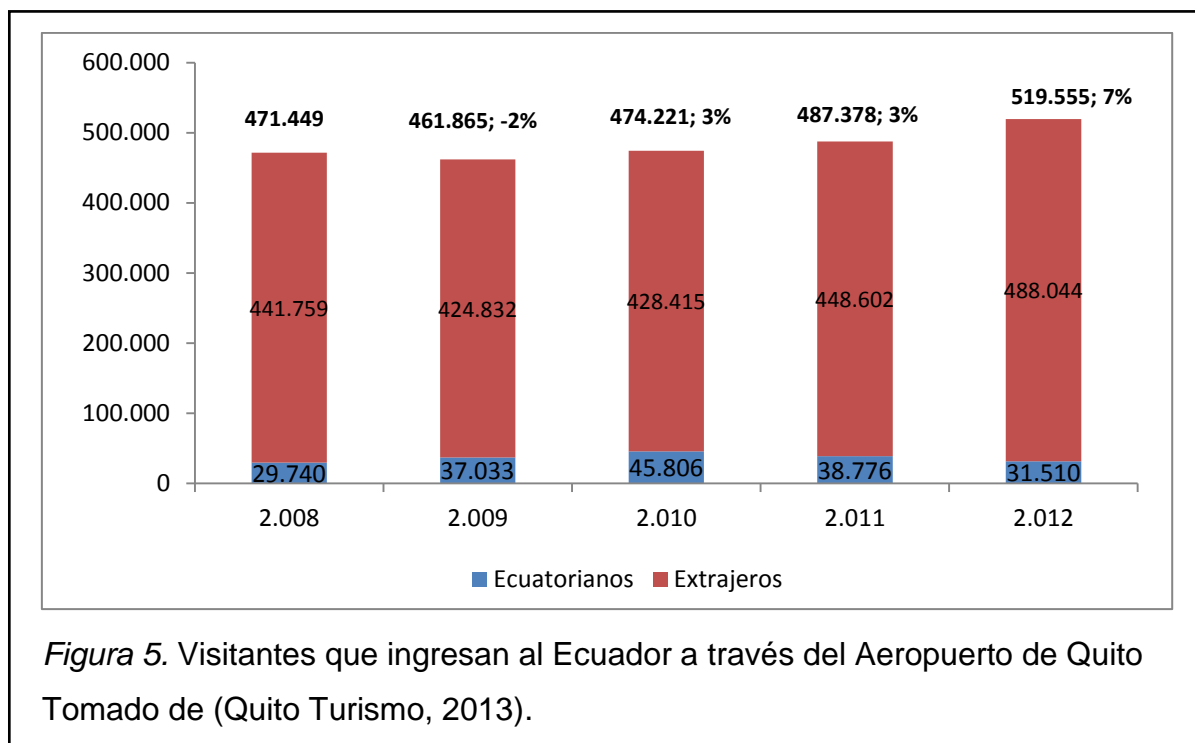


Al año 2012, se muestra un 12% de crecimiento en el ingreso de turistas al Ecuador, por vía terrestre, aérea y marítima; este valor es el más alto en toda la historia ecuatoriana y se registra como un récord.

“Los meses de enero, febrero y junio fueron los de mayor movimiento al alcanzar índices porcentuales del 15% al 20% tomando en cuenta que en 2011 llegaron 1,1 millones de visitas y en 2010 solo un millón de turistas”(El Hoy, 2013).

1.1.3. Turismo en la ciudad de Quito

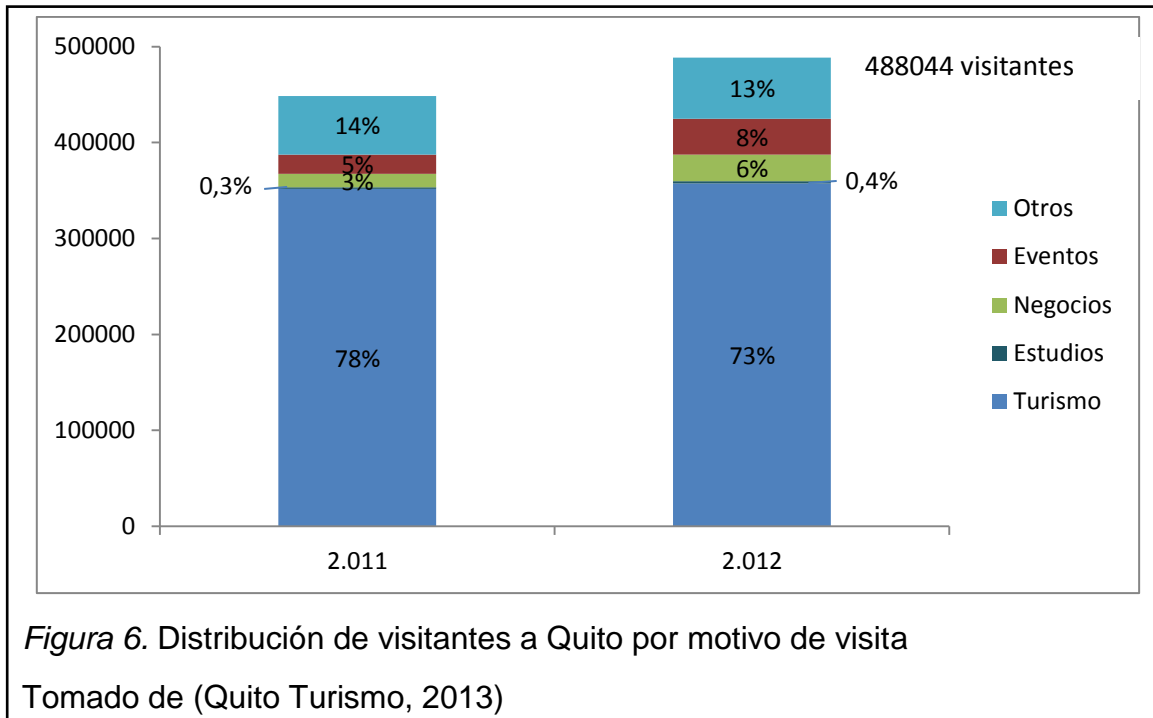
Quito es la ciudad latinoamericana que más crecimiento turístico tuvo en el 2012, así lo afirma Quito Turismo, tomando como base un estudio realizado por la empresa Master Card Global Destinations Cities Index. El análisis coloca a la capital como la ciudad que más creció en cuanto a promedio de turistas que la visitaron con un 26,3%, seguida de Bogotá con el 24,8% y Río de Janeiro con el 16,1%. (El Comercio, 2013)



El gráfico muestra que hay un importante crecimiento de las visitas generales a la ciudad de Quito con un 7% al año 2012. El 90% de los visitantes a la ciudad son extranjeros y el 10% corresponde a turistas locales, en el caso específico del año 2012 a los extranjeros les corresponde el 6% de incremento comparado con el año 2008. El 90% de visitantes a Quito arriban principalmente para realizar actividades de turismo, eventos, negocios y estudios.

Según los cuadros del perfil de turista publicado por Quito Turismo, “la mayoría de extranjeros provienen de Estados Unidos, Colombia y de diferentes países europeos; la edad promedio se encuentra entre los 30 y 60 años de edad y el nivel de educación del 52,1% es superior”.

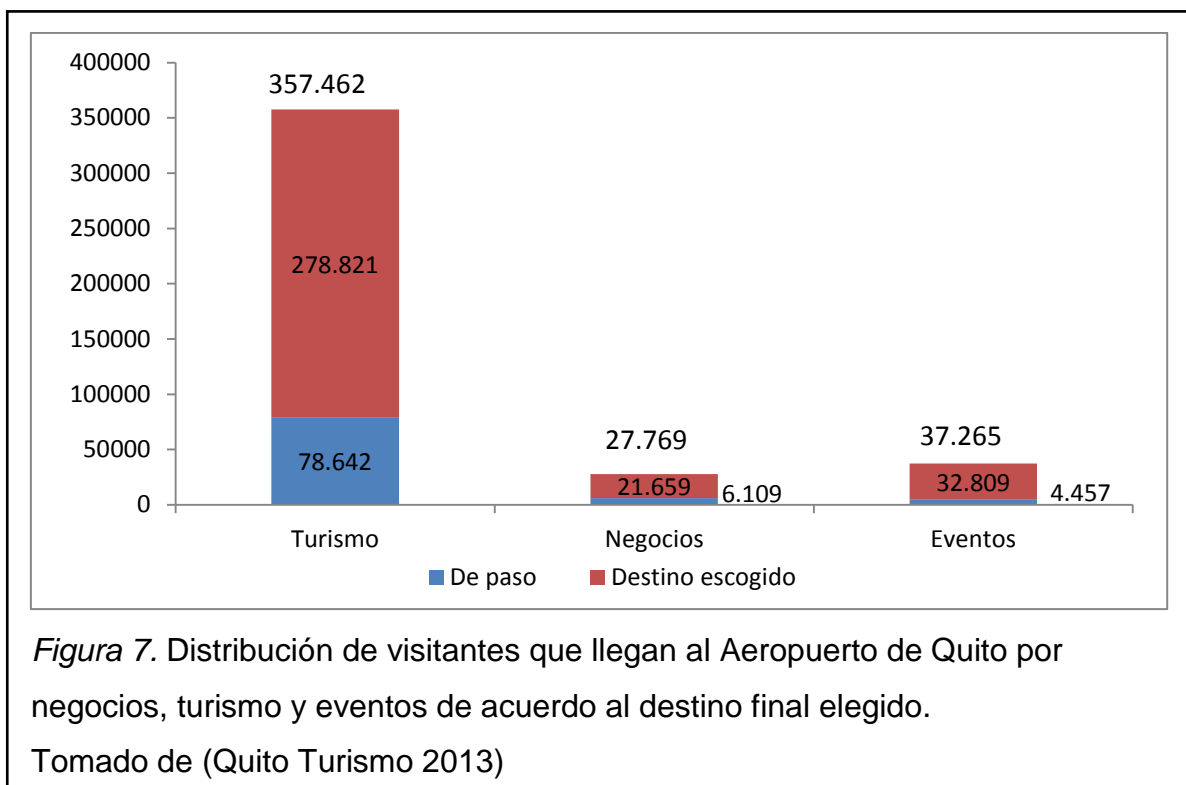
Los gastos más elevados en los que incurren son: alimentación (24,9 %), alojamiento, (19,5 %) y transporte (12,1 %), en el que se incluye las tarifas de taxis, transporte interno (aéreo o terrestre) y alquiler de vehículos.



Como se observa en la figura 6, la inclinación más fuerte de los visitantes a la ciudad de Quito es el turismo (357.462 de visitantes), seguido por la asistencia a eventos (37.265 de visitantes) y dejando al final los negocios (27.769 de visitantes). Estas 3 actividades son las que más recurrentemente ocupan los hoteles de la ciudad, por lo que este número (422.299 de visitantes) será el universo para comenzar con la segmentación de mercado.

El resultado de esta preferencia es porque el Ecuador se promociona como un país de turismo que tiene como “productos turísticos (los siguientes): la naturaleza y ecoturismo; sol y playa; deportes de aventura; turismo cultural; turismo comunitario; turismo de salud; eventos y reuniones, cruceros, agroturismo y parques temáticos; y las rutas turísticas como la de los Volcanes, Tren de la Mitad del Mundo, de las Flores, Ruta del Agua”.

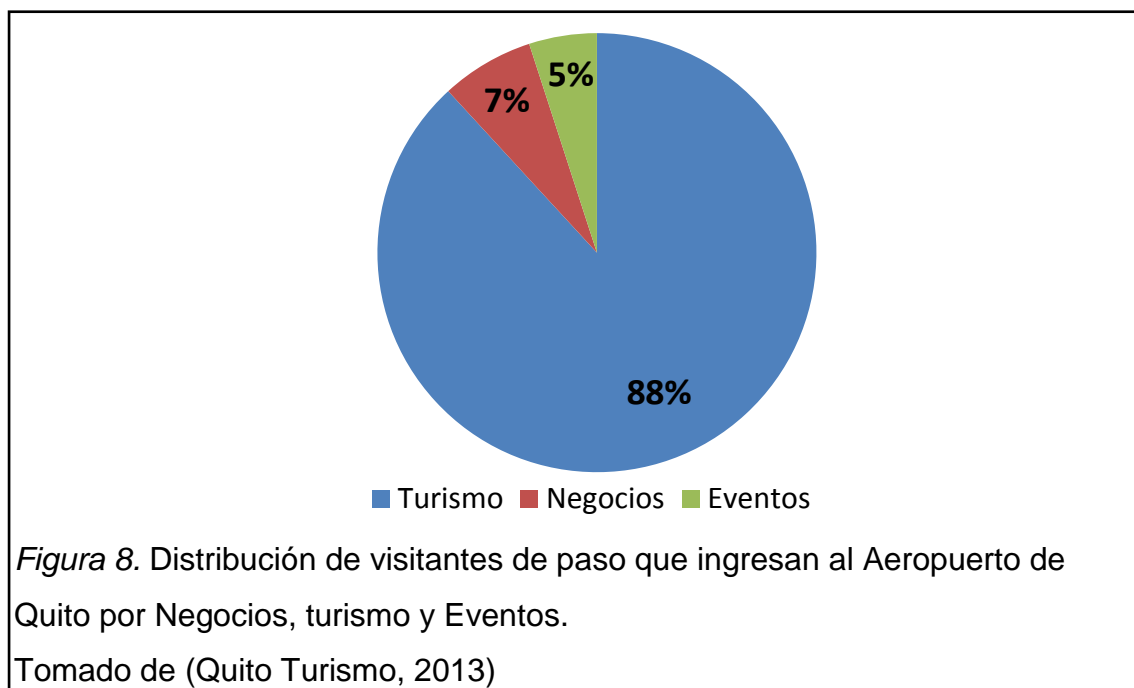
Además, es importante mencionar que estos visitantes no solo vienen a Quito como destino final, sino que usan a la ciudad como un Centro de Distribución, para dirigirse hacia otros lugares del país.



Los turistas de paso son los que utilizan las instalaciones del Nuevo Aeropuerto de Quito como puerta de llegada al país (puerta de entrada), para dirigirse a cualquier otro lugar del Ecuador. Al llegar al aeropuerto, los turistas de paso, suelen necesitar de por lo menos una noche de hospedaje para culminar su viaje. Ya que requieren de vuelos nacionales o transporte terrestre que por los horarios de los vuelos de llegada no les permite tomar el medio de transporte que les dirija a su destino final de manera inmediata, por lo que en su mayoría requieren hospedarse en un hotel para su llegada o salida del país.

Cuando el aeropuerto se encontraba ubicado dentro de la ciudad de Quito, los visitantes de paso, accedían a hoteles tradicionales pertenecientes a grandes cadenas conocidas y se los transportaba a esos hoteles cuya distancia promedio era de hasta 20 minutos. Sin embargo, con la construcción y funcionamiento del Nuevo Aeropuerto de Quito, esta operación normal que antes se realizaba se ha complicado por la gran distancia que tiene el aeropuerto con la mayoría de hoteles.

El total de visitantes de paso que llegan a Quito por año es de 89.208, de los cuales, 78.642 vienen por turismo, 6.109 por negocios y 4.457 por eventos. Valores que se muestran en el siguiente gráfico, basado en la información de Quito Turismo.



El turismo tiene el porcentaje más alto entre los visitantes de paso, por lo que las características del hotel se deben enfocar mucho más en las preferencias de este gran grupo de personas. Debido a las condiciones de la oferta y la demanda hotelera consecuencia del funcionamiento del Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito, existe un espacio de mercado al que se puede capturar; ya que la operación del aeropuerto es un eje de desarrollo de varios sectores de la zona.

CAPÍTULO II

Análisis de Mercado

2.1. Oferta Propuesta

Debido al traslado del aeropuerto de Quito hacia la parroquia de Tababela, se observa la oportunidad de un mercado cautivo por los visitantes de paso que arriban y parten del Ecuador a través del Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito y que continúan su viaje a otros destinos del país ya sea por turismo, eventos o negocios. Estos turistas, requieren de un lugar cercano donde descansar antes de su próximo viaje interno; factores que combinados con la poca oferta hotelera del sector llevan a realizar un proyecto de construcción de hospedaje cercano al nuevo aeropuerto.

Para esto, se realizó encuestas (Anexo 1) para evaluar las preferencias y gustos con respecto al tipo de hospedaje que prefieren en general los turistas y los servicios que este tipo de proyecto debe incluir. Además, de un análisis de la situación actual de los lugares que brindan el servicio de hospedaje del sector del Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito y las opciones respecto al transporte hacia los hoteles de Quito, así como la oferta hotelera de la ciudad además del potencial del mercado.

2.2. Resultados de las encuestas.

Para conocer el tamaño de la muestra necesaria para evaluar las preferencias de los pasajeros se aplicó lo siguiente.

$$n = \frac{N}{E^2 (N + 1)}$$

n = muestra

N = Universo

E = Error (0,05)

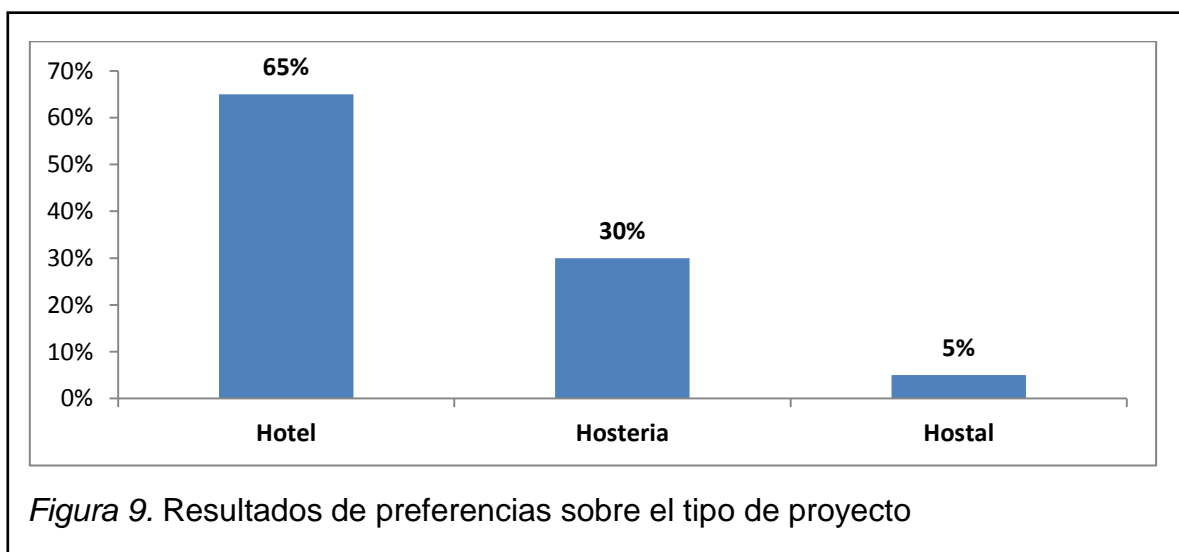
De lo cual se deduce:

$$n = \frac{89208}{0,05^2 (89208 + 1)} = \mathbf{400}$$
 encuestas

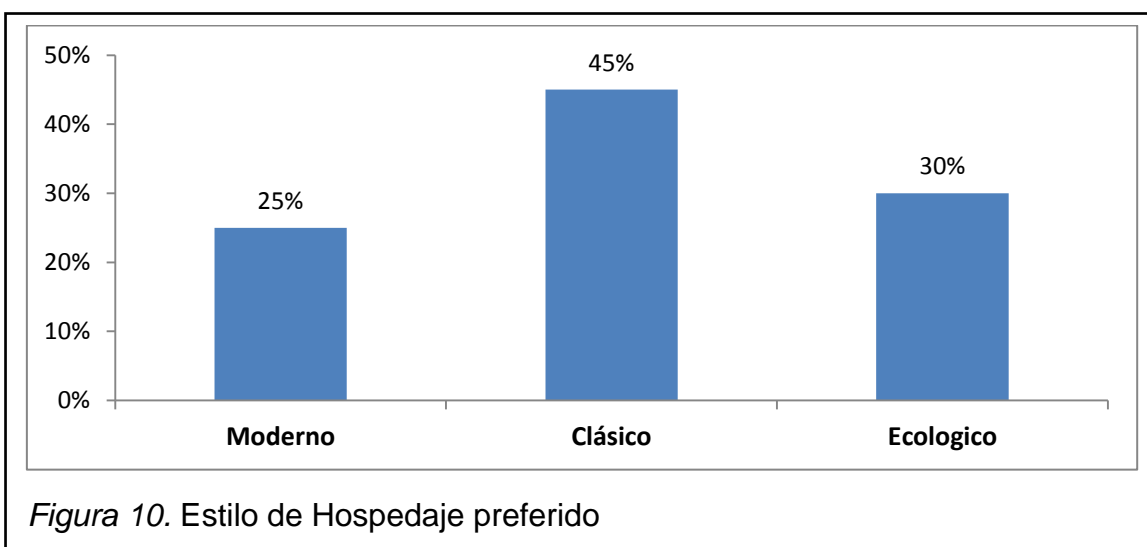
(Ecuación 1)

Debido a la prohibición expresa de realizar encuestas a pasajeros en el Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito, solo fue posible realizar al 13% de la muestra, esto es a 50 personas extranjeras que arribaron de diferentes nacionalidades, para tener una base a cerca de criterios de preferencia concernientes a:

1.- Tipo de Alojamiento.- Para lo que se utilizaron 3 estándares muy generales:



2.- Estilo del lugar.- Basado en los que existen actualmente, tomando como base las siguientes 3 opciones:



3.- Servicios que debe brindar el hotel.- Se colocaron los servicios más comunes que ofrecen los hoteles para tomar los que tienen mayor preferencia.

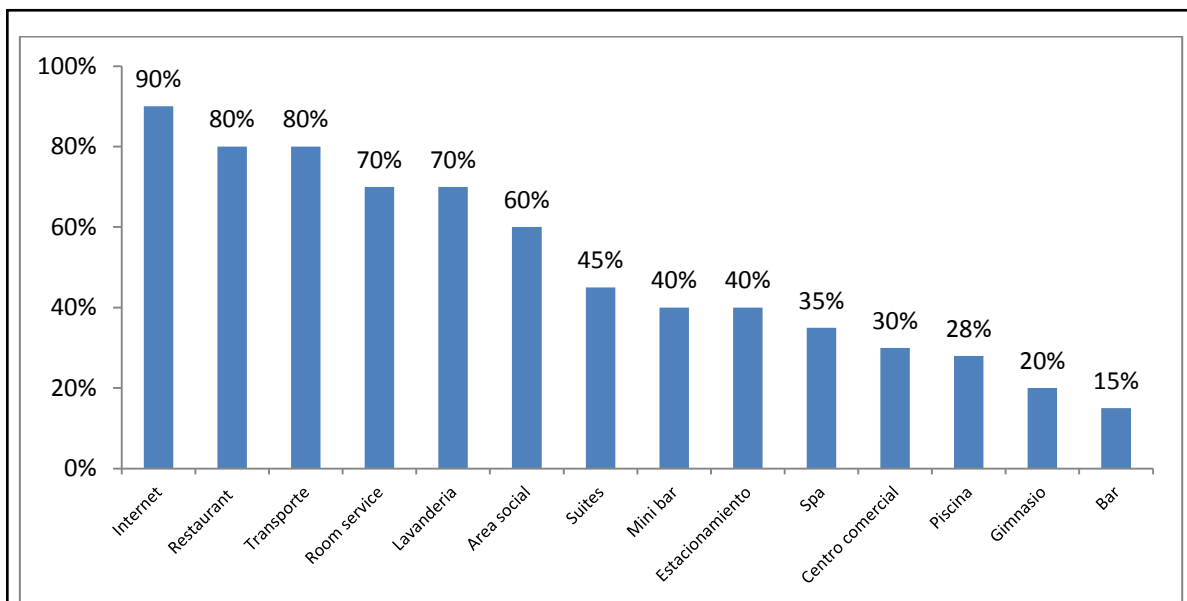


Figura 11. Preferencias en los servicio

4.- Características por las que escogería un hotel sobre los demás.- Se colocaron características que se consideran importantes para los viajeros.

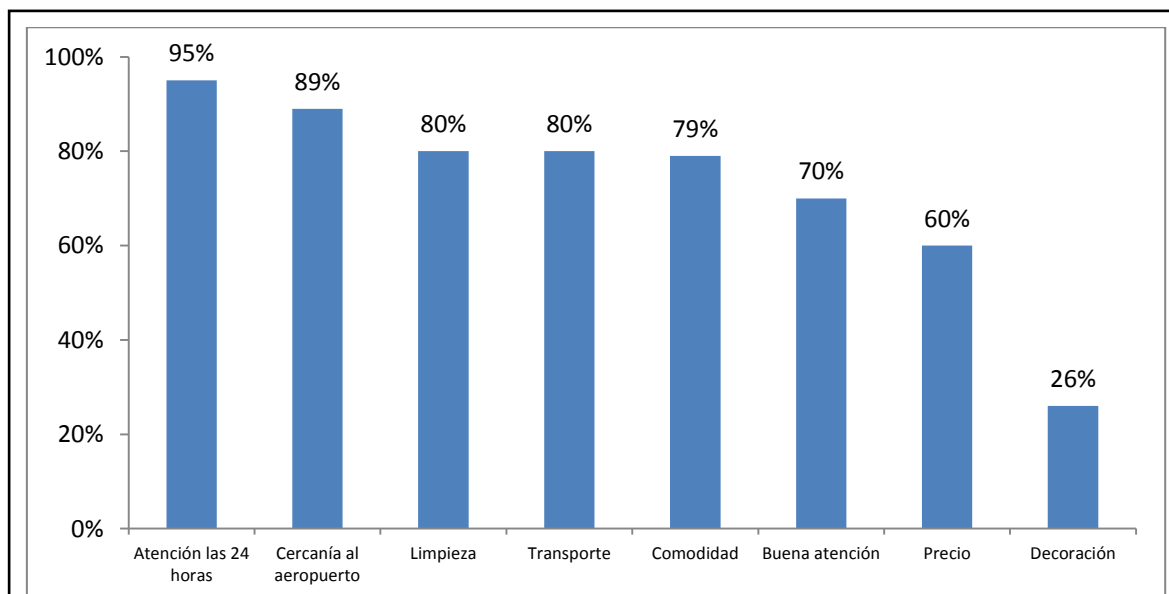


Figura 12. Características hoteleras (Porqué escogería un hotel)

Los resultados de las encuestas realizadas muestran que el tipo de alojamiento que se prefiere es un hotel con estilo clásico, que brinde servicios de internet, restaurant, transporte, roomservice, atención las 24 horas, lavandería y que se caracterice por su buena atención al cliente, limpieza y comodidad.

2.3 Oferta Hotelera en la ciudad de Quito

La ciudad de Quito cuenta con una variedad de alrededor de 85 hoteles registrados que prestan diversos servicios, distribuidos en varios sectores de la ciudad. Se presenta a continuación el detalle de los hoteles registrados en la ciudad por su categoría, precio y sector.



En la figura 13 podemos observar que la mayoría de hoteles en la ciudad de Quito son de 4 estrellas y que el menor número ocupando apenas el 11% son de 5 estrellas.

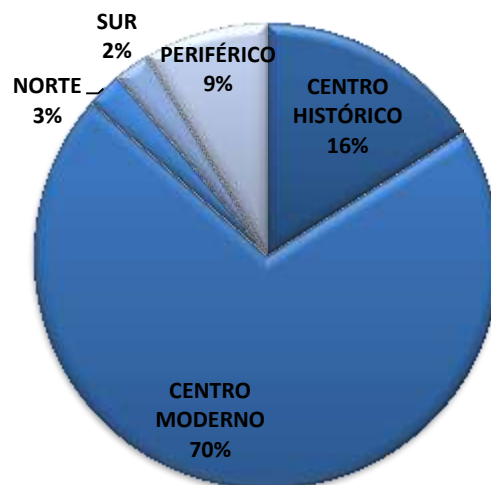


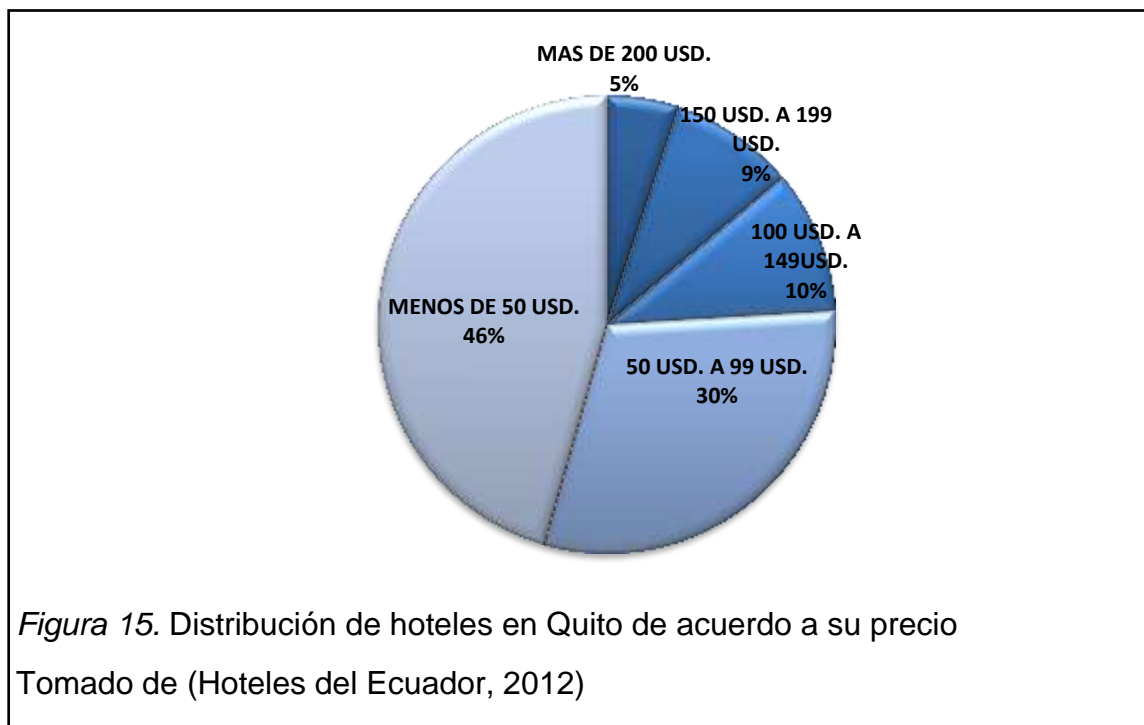
Figura 14. Distribución de Hoteles en Quito por los sectores de ubicación.

Tomado de (Hoteles del Ecuador, 2012)

Como se puede observar en la figura 14 la mayoría de hoteles en la ciudad de Quito se encuentran ubicados en el centro moderno, considerando que este sector se refiere desde la Avenida Patria hasta el sector del Labrador.

La construcción hotelera en la ciudad de Quito, principalmente se ha caracterizado por buscar estar cerca de íconos turísticos que caracterizan la ciudad como es la Avenida Amazonas, caracterizada por tener cerca lugares de entretenimiento, como son restaurantes, bares y centros comerciales. Dentro del sector, podemos ubicar también a la zona financiera y empresarial que hace que los visitantes que vienen por negocios prefieran el centro moderno para hospedarse.

En el centro histórico ha crecido la oferta hotelera en los últimos años ya que una parte muy importante de los visitantes vienen a la ciudad en busca de turismo cultural, recorriendo las iglesias y los museos, ubicados principalmente en ese sector.



La figura 15 indica que un visitante en la ciudad de Quito puede hospedarse por menos de 50 USD. la noche y que tiene una gran oferta dependiendo del precio que esté dispuesto a pagar. Sin embargo “la tarifa promedio por Habitación Ocupada [es de] U\$ 65,2” (Captur, 2013).

2.4 Opciones de hospedaje cerca del Nuevo Aeropuerto de Quito

Actualmente existen hoteles y hosterías ya establecidas cercanas al sector del Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito en la zonas de Puenbo y Pifo principalmente, los cuales en su trayectoria se han enfocado en el sector empresarial y de eventos, ofreciendo paquetes para reuniones de trabajo, eventos sociales y hospedaje a turistas nacionales y extranjeros que desean estar en un lugar alejado de la ciudad y con distracción para todas la edades. Estas hosterías están adecuando sus instalaciones y buscando medios de publicidad para ofertar sus servicios a viajeros que por necesidad desean hospedarse cerca del nuevo aeropuerto, tanto por la llegada o salida de los vuelos nacionales e internacionales o en su defecto por las conexiones.

Sin embargo, estos pocos hoteles y hosterías que están realizando un esfuerzo por reenfoque su visión tradicional tienen una capacidad para 200 personas en total y su promedio de precios por persona oscila entre los 28 (hoteles de baja categoría) y 120 USD (hosterías de 4 estrellas).

Entre las hosterías y hoteles que se encuentran en los valles aledaños están:

Tabla 1. Alternativas de hospedaje cerca al nuevo Aeropuerto

	Número de estrellas	Capacidad	Tipo	Actividades	Distancia desde el aeropuerto
Hostería San José de Puenbo	4	80 personas	Hacienda Colonial	Convenciones de negocios y eventos sociales (piscina y gimnasio).	20 min.
Hostería Rincón de Puenbo	4	40 personas	Colonial	Eventos sociales, áreas de recreación (piscina y sauna).	20 min.
Hostería San Carlos	2	30 personas	Hacienda Colonial	Piscina, Paisajes	15 min.
Hostería Campucocha	2	25 personas	Moderna	Pesca deportiva, cabalgatas y vista de aves	20 min.
Hotel Tababela	2	25 personas	Tipo casa	Descanso	10 min.

Tomado de (Hoteles del Ecuador, 2012).

En la Tabla 1. se presentan las hosterías y hoteles que han visto en el nuevo aeropuerto una oportunidad de crecimiento de sus servicios de alojamiento, están publicitándose a través de flyers que dejan en la oficina de Quito Turismo ubicada dentro del aeropuerto, sin embargo esta publicidad es entregada solamente a las personas que solicitan información de alojamiento cercana al sector.

El acceso de alojamiento a estas hosterías y hoteles, es a través de este contacto, donde el cliente si desea puede llamar a confirmar una habitación a través de los número de contacto impresos en los flyers, que en su mayoría son números celulares o puede ir directamente a través de un taxi que es el único medio de llegada a estos lugares, que denota un mal desarrollo operacional y de oferta del servicio.

La hostería San José de Puembo, ahora Garden Hotel San José Aeropuerto, ha marcado la diferencia ofreciendo sus servicios a través de Agencias de Viaje y Operadoras de Turismo, lo cual ha hecho que sea la pionera en ofertar el servicio de alojamiento cercano al Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito, sin embargo su capacidad no abastece la necesidad del mercado y no ha dejado de lado las actividades empresariales y de eventos que le caracterizan.

2.5 Actualidad del Transporte entre los Hoteles y el Nuevo Aeropuerto de Quito.

“Las cadenas hoteleras de Quito que ofrecen el servicio de traslado hasta el aeropuerto fijaron tasas superiores a los servicios municipales. El promedio es de USD 8,50 a USD 16 por pasajero”.

Además, el Municipio brinda nuevas alternativas de transporte como son:

- Buses de Línea, desde la terminal pública de buses de la Río Coca y el terminal terrestre de Quitumbe con un costo de 2 dólares.

- Buses expresos de la compañía AeroServicios, que partirán del antiguo aeropuerto de Quito (norte de la ciudad) cada 30 minutos, las 24 horas, los 365 días del año, en horas pico de tráfico aéreo, según la demanda saldrán dos o tres buses de Aeroservicios. Cuentan con servicio de GPS, internet gratuito y guías. Los tickets se comprarán en línea y además en las estaciones del nuevo aeropuerto y el antiguo aeropuerto. El valor es de 8 dólares.

Según el Director Comercial de la Corporación Quiport S.A., Sr. Carlos Criado, se tiene contemplado desarrollar un hotel dentro del Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito, el cual ya cuenta con el área designada para la construcción del mismo. El Municipio Metropolitano de Quito, actualmente está recibiendo propuestas y proformas de concesión de varios grupos, cadenas y hoteles independientes, que serán analizados en el presente año, por lo que está previsto que la aprobación de estos proyectos sea en el 2014, año en el que también iniciará su construcción, pero al parecer se tratará de un hotel de 5 estrellas, que se encuentra alejado de la propuesta presentada en este proyecto según lo manifestó el señor Alex Moreno Gerente Comercial de Corporación Quiport S. A.

2.6. Segmentación del mercado.

2.6.1 Tamaño de Mercado

En base a los estudios estadísticos del año 2012 ya realizados por el INEC y Quito Turismo, y al análisis del turismo de la ciudad de Quito ya considerado en líneas anteriores vamos a deducir lo que continúa:

- Personas que llegan al Ecuador : **1'271.953**
- Personas que ingresaron al Aeropuerto de Quito (ecuatorianos y extranjeros) en el año 2012: **519.555** (Quito Turismo, 2013)
- Personas extranjeras que ingresaron al Aeropuerto de Quito: **488.044**

- Personas extranjeras que ingresaron al Aeropuerto de Quito por Turismo, Negocios y Eventos: **422.496**.
- **Personas por año que ingresan a Quito por turismo, negocios y eventos como paso obligado: 89.208.** (Quito Turismo, 2013)

2.6.2. Capacidad del sector

- La capacidad de los complejos analizados del sector es de 200 personas.
- Capacidad al 100% de los complejos aledaños en un año es de: **73.000 personas.**
- Por lo que se asume que los Visitantes de paso que utilizan hoteles de Quito son: **16.208 personas.**
- Ocupación promedio de los complejos del sector, basándonos en el promedio de “hospedaje de Quito: 60,1%” (Captur, 2013); es decir **43.873 personas.**
- Capacidad desatendida en el sector: **29.127 personas.**

Capacidad de hospedaje diaria desatendida: 29127/365: 80 personas.

2.7. Alcance y definición del proyecto

En base a lo evaluado en los ítems anteriores y a las encuestas y estadísticas del sector, el proyecto a desarrollar es de un Hotel de 4 estrellas con construcción horizontal, con un estilo clásico con tendencias coloniales.

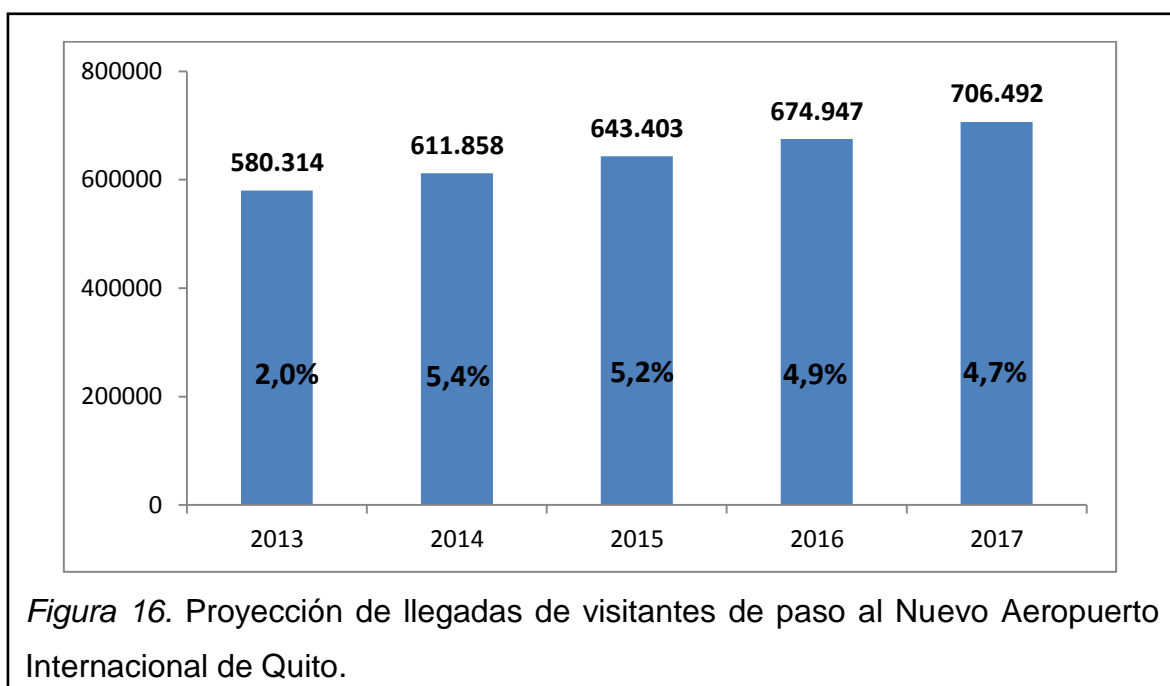
La capacidad del hotel se calcula en base al tamaño del mercado, donde además se considera el crecimiento del sector turístico que ingresa por el Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito, por lo que tendrá capacidad inicial para 80 personas, el cual estará ubicado en la Parroquia de Yaruquí a 15 minutos del Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito.

Contará con los siguientes servicios:

- Restaurant con una carta variada
- Roomservice las 24 horas

- Transporte desde y hacia el aeropuerto
- Estacionamiento
- Servicio de internet
- Área social y jardín
- Lavandería

Se enfocará en la atención y el servicio al huésped y brindará las facilidades para que el huésped disfrute de la comodidad del lugar.



En la figura 16 se observa el crecimiento del flujo de pasajeros que llegarán al Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito. Esta proyección de crecimiento de arribos al aeropuerto se realizó por medio del análisis de las llegadas de visitantes al Ecuador (figura 4), con una regresión, tomando el ingreso de visitantes y el tiempo, lo cual demostró una tendencia más real del crecimiento, tratando de mitigar el error; y en base a esto se calculó el promedio de visitantes de los años anteriores solamente por el aeropuerto para calcular este crecimiento. (Ver Anexo 3 y Anexo 4). Cabe mencionar que se trató proyectar el crecimiento por medio de una correlación o por medio de la ecuación de la

recta para el crecimiento lineal que presenta, pero la regresión fue la que presentó datos más acertados del crecimiento.

Con esto, se tiene que a partir del año 2014 no habrá capacidad suficiente en los hoteles existentes para este número de visitantes, por lo que la propuesta es un crecimiento modular partiendo de una capacidad de instalación inicial de 80 personas. Lo cual servirá de base para calcular la capacidad para 5 años, proyectando el crecimiento de la entrada de turistas al Ecuador por el Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito, para posteriormente re-evaluando las tendencias poder ampliar la zona del hotel que de acuerdo a la proyección en 5 años, la demanda desatendida será de 110 personas.

CAPÍTULO III

Análisis Estratégico

3.1 Análisis Externo

Para analizar el entorno del proyecto se ha realizado varios análisis como el Pest y el de las 5 Fuerzas de Porter, mismos que se detallan en líneas posteriores.

3.1.1 Análisis PEST

3.1.1.1. Análisis Político

El Ecuador en la actualidad es gobernado por el Economista Rafael Correa, quien asumió sus funciones desde enero de 2007 y lo hará hasta el año 2017, respaldado por una mayoría absoluta en la Asamblea Nacional. En el tiempo de su gobierno hizo cambios medulares a las políticas nacionales como las reformas legales en el ámbito financiero del país, retomando el control del Banco Central y regresando al país las reservas que estaban en el exterior. Con ese dinero, la Banca Pública concedió préstamos hipotecarios y agrícolas. Otra decisión, fue la imposición de impuestos a la salida de capitales y la obligación de que la Banca Privada mantenga el 60% de sus activos líquidos dentro del país, se les cobró mayores impuestos y se introdujeron reformas legales antimonopólicas para separar a los accionistas de los Bancos que también tenían participación accionaria en medios de comunicación. Así también, se bajaron las tasas de interés y se restringió el cobro de servicios y tarifas bancarias. Se incrementó la inversión en cooperativas y cajas del sector financiero popular y solidario, que permitió un acceso masivo al otorgamiento de préstamos.

En el gobierno de Correa se renegociaron acuerdos con las grandes petroleras cuando subió el precio del petróleo, se restringieron los movimientos de capitales con la imposición de nuevos impuestos. Además, el gobierno ordenó

que no se pague un tercio de la deuda externa alegando que fue contraída ilegalmente.

La relación con los medios de comunicación se encuentra desgastada por los juicios que se les ha seguido por opiniones vertidas en sus publicaciones. Con EEUU, la relación ha decaído por impases como la no renegociación del Convenio de la Base de Manta y la declaración de persona no grata a la Embajadora de ese país.

El Ecuador en estos últimos años se ha inclinado a la política izquierdista similar a los países del sector, movimiento político y social al que el Presidente Correa lo denomina Socialismo del Siglo XXI caracterizado por su postura antiimperialista.

En Materia Legal se aprobó una nueva constitución y se creó el Consejo de Participación Ciudadana, organismo que designa a las entidades más importantes del país como son: Procurador General del Estado, Superintendentes, Defensores del Pueblo, Defensores Públicos, Fiscal General del Estado, Contralor General del Estado; miembros del Consejo Nacional Electoral, Tribunal Contencioso Electoral y Consejo de la Judicatura.

Estas son varias de las razones por las cuales se le considera al Ecuador política y jurídicamente inestable, ya que los cambios de políticas radicales en los últimos años, muestran una posible afectación en el futuro a varios sectores empresariales entre los cuales puede estar el hotelero, con la imposición de políticas, leyes o generación de impuestos que podrían afectar el desarrollo del proyecto.

3.1.1.2. Análisis Económico

La política económica ecuatoriana en la actualidad, está orientada al beneficio de las grandes mayorías con la reducción de la desigualdad social y la pobreza en el Ecuador. El Presidente Correa ha conseguido un desarrollo económico importante basado en la inversión pública.

Según cifras del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), por primera vez en la historia las familias pueden cubrir un 93% de la canasta básica con sus ingresos, mientras que antes de 2007 solo cubrían el 60%.

El gobierno ha fomentado los sectores productivos que han sido necesarios y eso ha permitido un crecimiento sostenido de la economía que va “mucho más allá del crecimiento petrolero”.

La educación es totalmente gratuita y de calidad en todo el territorio nacional. La atención que se les da a los millones de estudiantes, al proveerlos de uniformes y libros de estudios gratuitos, así como la alimentación diaria que se les ofrece, el pueblo ha sabido reconocer. Es evidente la revolución de la educación superior para fomentar la calidad mediante el impulso científico y tecnológico;

En vialidad, las carreteras de calidad a lo largo y ancho del país están a la vista para orgullo de todos los ecuatorianos. La rehabilitación de los ferrocarriles nacionales es impresionante y muy elogiada a nivel internacional. (Ministerio Coordinador de Conocimiento y Talento Humano, 2013).

Otro indicador relacionado con el crecimiento económico es el Índice de Confianza Empresarial (ICE) el cual mostró un incremento de 16,2 puntos respecto al mes anterior. Los factores que influenciaron positivamente en este índice son: una economía respaldada en un precio alto del petróleo, la inversión en infraestructura de salud y vialidad, así como el reciente diálogo entre el Gobierno y los empresarios en el mes de agosto en el cual se especificó la necesidad de acuerdos comerciales y normas para flexibilizar el mercado laboral.

3.1.1.3. Análisis Social

En el Ecuador el presidente se ha volcado por medio de los diferentes Ministerios a la implementación de campañas sociales para mejorar la calidad de vida de las personas, así por ejemplo se puede destacar lo siguiente:

El desempleo disminuyó a 4,1% a fines del año anterior –una baja record en más de 25 años. La pobreza ha bajado 27% desde 2006. El gasto público en educación es ahora más del doble en términos reales (ajustados a la inflación). Un aumento creciente del gasto en salud ha ampliado el acceso de la población a la atención médica. Otros gastos sociales también han crecido sustancialmente, incluyendo una enorme expansión del crédito subsidiado para la vivienda. (Pontificia Universidad Católica del Ecuador, 2012).

La inseguridad en el Ecuador se ha incrementado en los últimos años, según informe CEDATOS el 60% de las personas conoce por lo menos a un familiar o amigo que ha sido víctima de la delincuencia por lo que el Ministerio del Interior, ha lanzado varias campañas como la de los más buscados que ofrece recompensas para capturar a los delincuentes en el país y taxi seguro que reporta si el taxi que se desea tomar se encuentra registrado correctamente.

3.1.1.4. Análisis Tecnológico

Ecuador tiene una brecha digital inmensa con los grandes países por lo que su objetivo es facilitar el acceso a las nuevas tecnologías, por lo que el Ministerio de Telecomunicaciones está ejecutando un Plan de Desarrollo Social e Inclusivo que brinde capacitación y conectividad a la población.

El reporte del Foro Económico Mundial sobre el ranking del Índice de Competitividad Global (por sus siglas en inglés GCI) muestra que el Ecuador ascendió 15 escaños entre 2011 y 2012, ocupando el puesto 86 entre 144 países. Este ascenso del GCI se explica por

una mejora en el puntaje de los siguientes componentes: formación en el uso de tecnología (21 escaños) por el avance de los indicadores de acceso per cápita a banda ancha y transferencia tecnológica; innovación mejoró en 14 puestos gracias a un mejoramiento en la obtención de productos tecnológicos por el gobierno y el mayor gasto de las empresas en investigación y desarrollo (R&D); finalmente, en infraestructura el país avanzó 4 escaños por el mejoramiento en la calidad de las carreteras y la calidad del suministro eléctrico.

En cuanto a la conexión a Internet, aún Ecuador tiene problemas con las empresas que brindan estos servicios, sin embargo la Superintendencia de Telecomunicaciones sanciona cuando existen denuncias de los usuarios lo que indudablemente ha mejorado el servicio.

3.1.1.5. Conclusiones del Análisis Pest

1.- Debido a la inestabilidad jurídica del Ecuador, el Proyecto Hotelero corre el riesgo de la aprobación de nuevas leyes en el campo societario, tributario y laboral que pueden afectar al desarrollo del proyecto o a su vez en el cálculo de las proyecciones que se realizan de acuerdo a la actualidad jurídica. Además, se debe considerar el riesgo de la publicación de nuevas Ordenanzas Municipales que pueden afectar los permisos de construcción o de funcionamiento hotelero.

2.- El crecimiento económico del Ecuador y del turismo fomenta a una mayor difusión de los lugares turísticos ecuatorianos a nivel mundial. Lo que beneficia al sector.

3.- La inseguridad es un factor a considerar, ya que si esta se incrementa, podría ocurrir que se reduzcan las visitas al Ecuador. Noticias como la captura de miembros de carteles internacionales de narcotráfico desprestigian la imagen del Ecuador.

4.- El acceso a la educación, facilita la contratación de personal calificado para las diferentes posiciones del proyecto hotelero.

5.- Debido a que en la actualidad la tecnología es un factor predominante en todas las industrias, el sector hotelero no se queda atrás y en cuanto a los servicios ya se vuelve necesario tener una buena conexión de internet, televisiones de pantalla plana y aire acondicionado; artefacto que no requerirá el hotel por el clima templado donde se ubicará.

3.1.2. Las 5 Fuerzas de Porter

3.1.2.1. Competidores Potenciales

La principal competencia serían los hoteles tradicionales de la ciudad de Quito que ya tienen trayectoria y son conocidos a nivel internacional.

3.1.2.2. Posibles Nuevos Competidores

Existe la posibilidad de crecimiento del sector hotelero cerca del Nuevo Aeropuerto de Quito, pero aún no hay información de nuevos proyectos o nuevas alternativas de hospedaje de mejor nivel del ya establecido.

3.1.2.3. Proveedores

Debido a la ubicación del hotel, se pueden minimizar costos con la compra de productos directamente a los productores agrícolas de los alrededores. Existe una gran oferta de proveedores para las diversas necesidades del hotel que pueden proporcionar los diversos productos necesarios para la operación del hotel y del restaurant, lo que facilita el poder de negociación, accediendo de este modo a bienes e insumos de calidad y de buen precio.

3.1.2.4. Sustitutos

Los principales sustitutos son pequeños hoteles y hosterías que ya se encuentran instalados en el sector y que se están reenfocando al servicio de hospedaje como consecuencia del nuevo aeropuerto; la principal actividad que

venían desarrollando ha sido el turismo de fines de semana, eventos sociales y capacitaciones. También se considera sustituto al nuevo hotel que está por construirse dentro del Aeropuerto que de la información obtenida va a ser de 5 estrellas.

3.1.2.5. Compradores

El cliente del hotel es el huésped que utilizaba las instalaciones de los hoteles de 4 y 5 estrellas en la ciudad de Quito, que es generalmente extranjero y que busca un lugar acogedor, cercano al aeropuerto para que pueda emprender su nuevo viaje sin necesidad de viajar al centro de la ciudad de Quito por una noche de descanso. Esto se refuerza con las respuestas resultado de las encuestas realizadas, donde la cercanía al lugar de descanso es una de las características más importante para los visitantes.

3.1.2.6. Conclusiones del Análisis de las 5 fuerzas de Porter

1.- Al no existir una oferta hotelera en el sector enfocada netamente al hospedaje de pasajeros de paso, aparece una gran oportunidad para que el hotel se especialice en este tipo de cliente.

2.- Para competir con los sustitutos se debe enfocar en los diferenciadores que tenga el hotel versus las características de los hoteles tradicionales y del hotel que se construirá dentro del aeropuerto.

3.- Los proveedores no tienen un gran poder de negociación porque el proyecto no depende de proveedores específicos para la materia prima de elaboración de platos para el restaurant así como para la compra de los activos fijos hay variedad de oferta.

4.- Los clientes no tienen poder de negociación porque a pesar de tener una extensa oferta hotelera en Quito, pocos son las empresas de servicios hoteleros que les pueden ofrecer cercanía, transporte propio, verdadero descanso (sin ruido por los eventos desarrollados en el hotel), atención y servicio de restaurante las 24 horas.

3.2. Análisis Interno

3.2.1. Cadena de Valor

Tabla 2. Descripción de la cadena de valor

INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA Planificación de procesos que regule los tiempos de entrega de productos y de servicios, además de la coordinación en los turnos de trabajo para que no existan cuellos de botella ni problemas en la distribución de los vehículos.			
GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Desarrollar cultura de servicio y atención al cliente, mantener a los colaboradores capacitados con técnicas de preparación de alimentos y de limpieza de las habitaciones. Además, con la estructura de recursos humanos planteada siempre está un coordinador encargado en el turno quien vela por el cumplimiento de los pasos de cada proceso.			
COMPRAS Adquisición oportuna de insumos para servicio de limpieza, restaurante y mantenimiento para que los procesos nunca se suspendan.			
LOGÍSTICA INTERNA 1.- Trasportar a los huéspedes desde y hacia el aeropuerto con los vehículos propios del hotel, brindando la seguridad de que el hotel se encarga de todo el proceso sin la intervención de terceros. 2.- Ágil proceso de check in (menos de 5 minutos).	OPERACIONES 1.- Mantener el hotel abierto las 24 horas y brindar servicio de alimentación a la habitación las 24 horas con entrega de los platos de máximo 20 minutos.	LOGÍSTICA EXTERNA 1.- Transporte rápido con los vehículos propios del hotel mitigando el riesgo de posibles atrasos y por la cercanía evitando esperas extensas en el aeropuerto hasta la salida de los vuelos.	MARKETING y VENTAS 1.- Promoción, reservas y ventas por medio de booking y agencias de viajes. 2.- Publicación de comentarios de experiencias de personas que se alojaron en el hotel en las revistas de las aerolíneas

3.2.2. Análisis DAFO

Tabla 3. Descripción del DAFO

<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ubicación cerca al nuevo aeropuerto. - Servicio completo las 24 horas. - Personal capacitado - Transporte propio desde y hacia el aeropuerto. - Infraestructura con amplias zonas verdes - Atención personalizada 	<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Poca oferta hotelera en el sector. - Larga distancia a Quito para llegar a hoteles tradicionales. - Crecimiento de la economía del sector con proyectos como la construcción de “el Parque Industrial de Quito (PIQ) se encuentra en el Distrito Metropolitano en la localidad de Itulcachi, en el km 4,8 de la vía Pifo - Pintag, a unos 12 km. del nuevo aeropuerto en Tababela”. (LÍDERES, 2013). - Retrasos o suspensión de vuelos nacionales y extranjeros. - Oferta de profesionales en el sector hotelero muy preparados y mal remunerados.
<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de experiencia en el sector hotelero. - No pertenecer a una cadena o marca conocida. - Falta de fidelización con clientes - No poseer una cartera de clientes 	<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mejoras en los servicios de hospedaje del sector - Disposiciones legales que afecten la construcción - Ruidos generados por el paso de aviones

3.2.3. Estrategia

Atender al turista de paso con un hotel **cercano** al Nuevo Aeropuerto de Quito ofreciendo **transporte** propio y **servicio** de alimentación las 24 horas.

Del análisis para el desarrollo de las estrategias resultaron 38 acciones a desarrollarse, las cuales se agruparon en planes de acción generales y que guardan relación, estas se detallan a continuación:

Tabla 5. Plan de acción y actividades de la estrategia.

Plan de acción	Actividades
Promocionar el servicio de atención de 24 horas	En todos los planes publicitarios recordar este beneficio del hotel único en el sector.
	Recordarle al huésped que puede acceder a los servicios las 24 horas por medio de los colaboradores del hotel.
Transporte desde y hacia el aeropuerto	Colocar en la publicidad este beneficio del hotel único en el sector.
	Ofrecer un servicio oportuno de transporte desde y hacia el aeropuerto.
	Tener suficientes unidades y personal para cumplir con las actividades de transporte.
	Unidades confortables y con capacidad necesaria para el adecuado transporte de pasajeros y equipaje.
Inteligencia de Mercado	Realizar investigación de las acciones que va tomando la competencia y nuevos proyectos de alojamiento en el sector.
	Realizar investigación de cambios y mejoras que realicen en el servicio los hoteles de Quito como competencia de nuestro servicio.
	Promocionar ventajas competitivas de nuestro proyecto, como el jardín botánico y el aire puro del sector versus la competencia.
	Analizar la oferta del hotel dentro del aeropuerto y revisar ventajas frente a esta alternativa.

Desarrollar cultura de servicio	Encaminar a todas las áreas del hotel a brindar un excelente servicio.
	Capacitación interna e incentivos al personal por el buen servicio del huésped.
	Recepción de quejas y brindar soluciones inmediatas.
	Incluir al equipo en las propuestas de mejora en el servicio.
	Cumplir inmediatamente los requerimientos del huésped.
	Seguimiento constante sobre el grado de satisfacción del huésped en cada servicio recibido
Tener una página web del hotel	Desarrollar una página web segura y de fácil navegación que muestre todas las ventajas del hotel.
Publicidad	Publicitarse en Booking, página de turismo predilecta en el mundo.
	Publicitarse con recomendaciones en Blogs de turismo.
	Publicidad en medios web masivos como facebook, google, youtube y twitter
	Publicidad en revistas de aerolíneas de vuelos nacionales e internacionales
Alianzas estratégicas	Convenios con agencias de viaje y operadoras de turismo para ofertar el hotel como alternativa.
	Utilizar colaboradores del sector o de sus alrededores en las etapas de implantación, construcción y desarrollo de la actividad hotelera.
	Afinidad y fidelidad de la Junta Parroquial de Yaruquí hacia el hotel, consolidándolo como el único hotel del lugar.
	Convenios con aerolíneas para hospedaje de las tripulaciones.
	Acuerdos con fincas productoras del lugar para obtener frutas y verduras directas del productor y reducir costos.
	Postventa

3.2.4. Objetivo, Misión y Visión del Proyecto

3.2.4.1. Objetivo

Brindar alojamiento a los visitantes de paso del Nuevo Aeropuerto de Quito, manteniendo una ocupación de por lo menos el 40% con una rentabilidad mayor al 10%.

3.2.4.2. Misión

Ser una compañía enfocada a brindar servicios de hospedaje asegurando el descanso y comodidad de nuestros huéspedes a través de una cultura de servicio de calidad las 24 horas con colaboradores motivados y capacitados para satisfacer todas sus necesidades en un ambiente colonial y en armonía con la naturaleza.

3.2.4.3. Visión

Ser la compañía líder del sector hotelero del Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito, destacada por su servicio de calidad al cliente, generadora de rentabilidad y contribuyente con el desarrollo económico de la zona.

3.3. Análisis Estructural

3.3.1. Ubicación

De acuerdo al informe de compatibilidad de uso de suelo otorgado por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito (Anexo 2), en el cuál se aplicó la Ordenanza Municipal 037 con respecto a la construcción de proyectos aledaños al Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito, el terreno estará ubicado en la Parroquia Yaruquí, en el Barrio Otón Vélez, el mismo que cuenta con calles que tienen más de 10 metros de ancho, necesarias para la construcción de servicios de hospedaje en hoteles de acuerdo a la tipología CZ6. Además, este lugar de construcción se encuentra fuera de la manga de aproximación que requiere aprobación de la Dirección de Aviación Civil, según la información

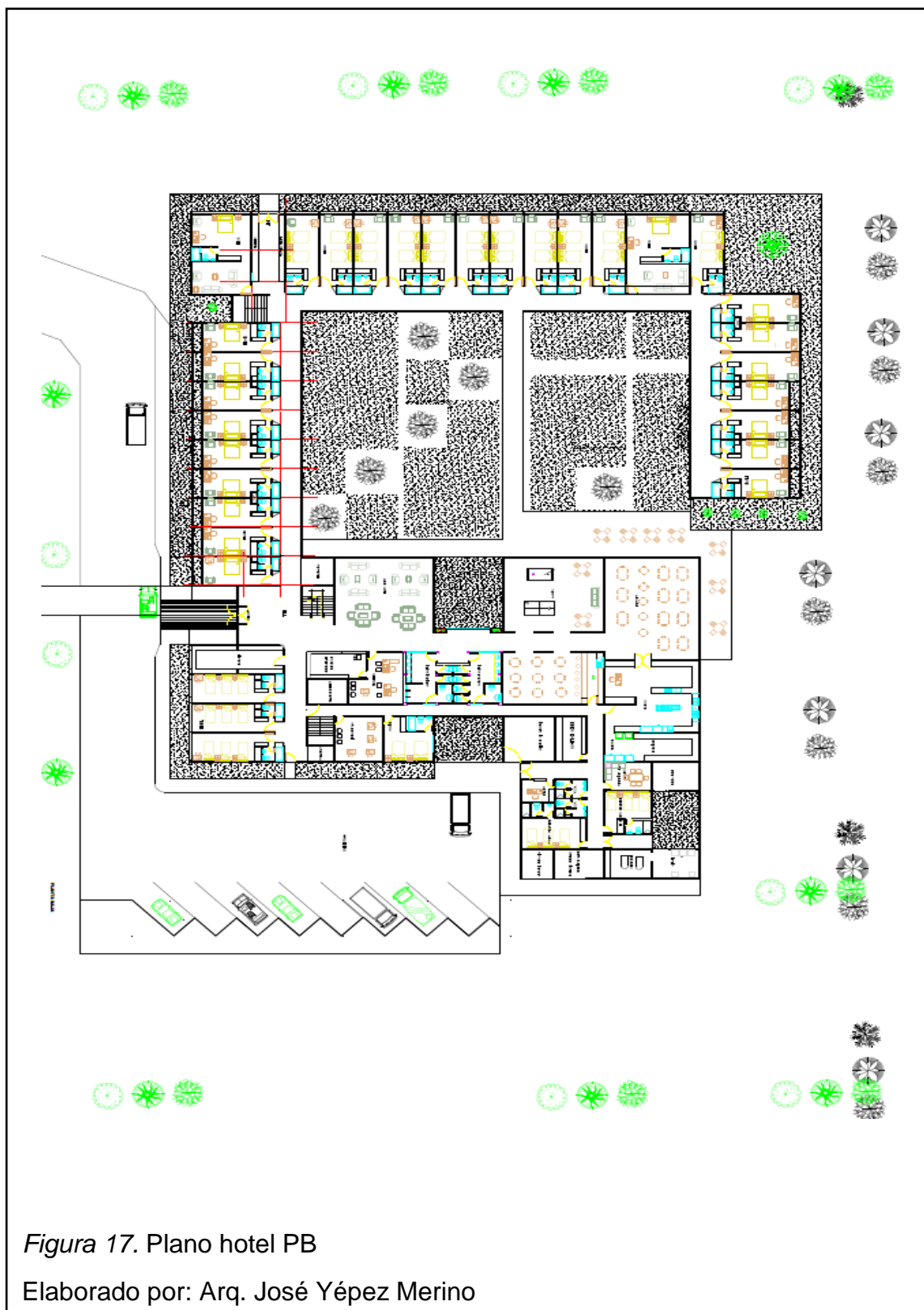
de la Jefatura de Aeropuerto de la Compañía ADC&HAS MANAGEMENT (Dra. Anita Lucía Pérez), Operadora de Aeropuerto.

En base al cálculo del tamaño del mercado y de la proyección del crecimiento del incremento del turismo hasta el año 2017 (datos calculados, en la figura 2.8), la capacidad del hotel para este año será de 110 personas, esto es una ocupación de 58 habitaciones, que de acuerdo a la investigación a varios hoteles de la ciudad, se les distribuirá de la siguiente manera:

Tabla 6. Distribución de habitaciones del proyecto hotelero

Suites	4
Habitaciones triples	5
Habitaciones dobles	27
Habitaciones simples (para 1 o 2 personas)	22

En base a esto tenemos la distribución del hotel presentada en planos:



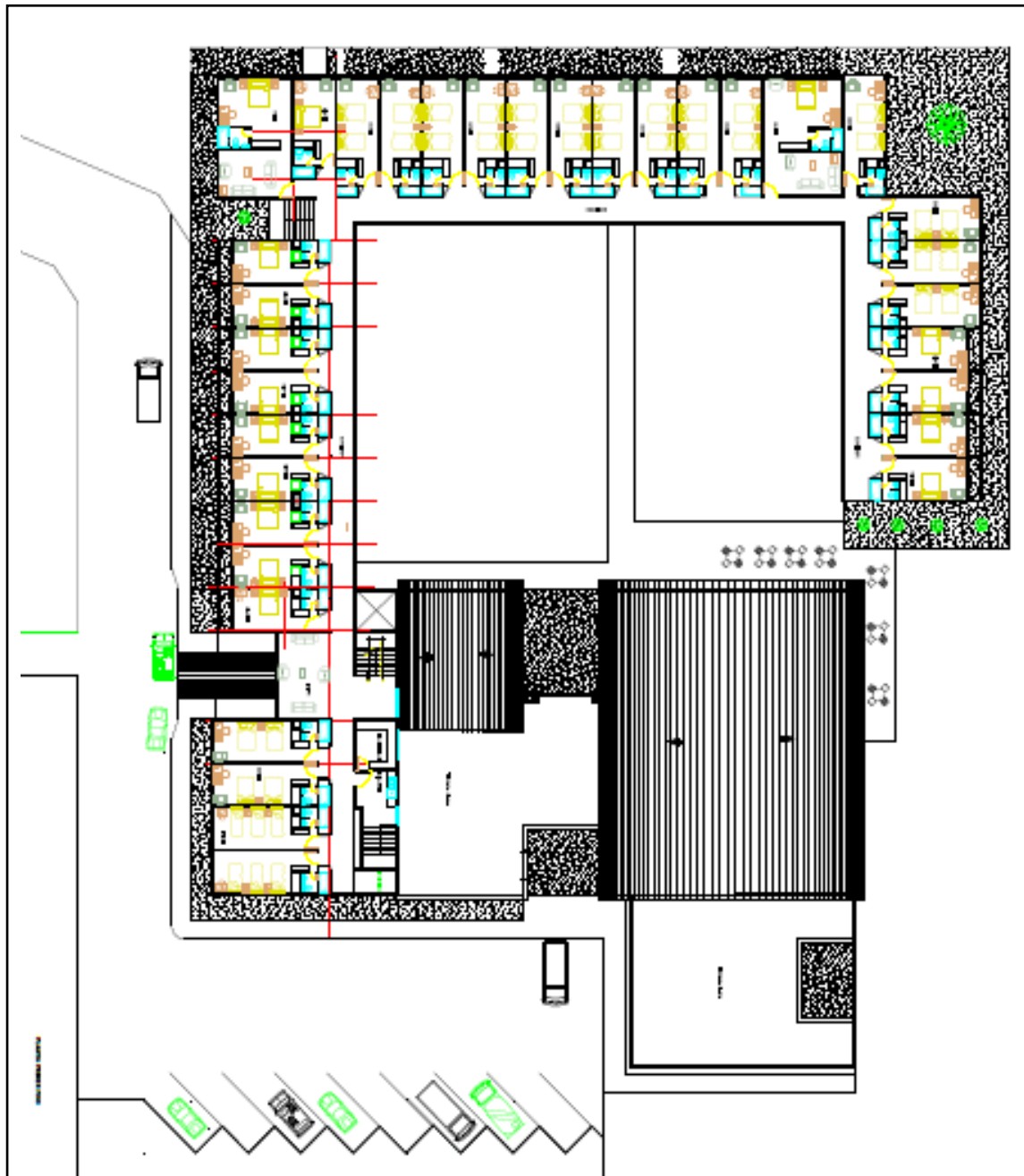


Figura 18. Plano hotel piso 1

Elaborado por: Arq. José Yépez Merino.

3.3.2. Distribución física del hotel

Terreno total: 10.000 metros cuadrados.

3.3.2.1. Distribución de la construcción para la zona de hospedaje

58 habitaciones	15,00 m ² /hab.	870,00 m ²
58 baños	4,00 m ² /hab.	232,00 m ²
58 closets	2,00 m ² /hab.	116,00 m ²
58 halls	2,00 m ² /hab.	116,00 m ²
Total:	23,00 m²/hab.	1.334,00 m²

3.3.2.2. Distribución de la construcción para el área social

Salón de Estar	1,75 m ² /hab.	101,50 m ²
Comedor	1,50 m ² /hab.	87,00 m ²
Bar	0,90 m ² /hab.	52,20 m ²
Juegos	2,00 m ² /hab.	116,00 m ²
Total:	6,15 m²/hab.	356,70 m²

3.3.2.3. Distribución de la construcción para el área de administrativa y de recepción.

Hall Principal	0,91 m ² /hab	53,00 m ²
Recepción	1,08 m ² /hab.	63,00 m ²
Recibidor	17,00 m ²	
Información	6,00 m ²	
Guardamaletas	10,00 m ²	
Almacén	28,00 m ²	

Cajillas de Seguridad	2,00 m2	
<u>Área Administrativa</u>	<u>0,74 m2/hab.</u>	<u>43,00 m2</u>
Of. Gerente	10,00 m2	
Of. Personal	9,00 m2	
Reposo	25,00 m2	
Vestier Empleados	10,00 m2	10,00 m2
Baños Empleados	14,00 m2	14,00 m2
<u>Total Área Administrativa</u>	<u>1,15 m2/hab.</u>	<u>67,00 m2</u>

3.3.2.4. Distribución de la construcción para el área de servicios generales.

Control	0,09 m2/hab.	5,22 m2
Patio de Servicio	0,60 m2/hab.	34,80 m2
Línea Blanca	10,00 m2	10,00 m2
Alojamiento servicio	0,96 m2/hab.	55,68 m2
Selección Basuras	10,00 m2	10,00 m2
Baños Generales	54,00 m2	54,00 m2
TOTAL SERVICIOS	2,75 m2	159,60 m2
COCINA	1,00 m2/hab.	58,00 m2
Pre-cocción	33,00 m2	
Repostería	6,00 m2	
Mostrador Entrega	4,00 m2	
Recepción Bandejas	2,00 m2	

Lavado	6,00 m2	
Basura	2,00 m2	
Carritos	5,00 m2	
Dispensa Diaria Neveras	28,00 m2	28,00 m2
Comedor Empleados	12,00 m2	12,00 m2
<u>Total Cocina</u>	<u>1,68 m2/hab.</u>	<u>98,00 m2.</u>
LAVANDERÍA	1,17 m2/hab.	68,00 m2
Lavandería	13,00 m2	
Dep. Ropa Sucia	14,00 m2	
Patio de Ropas	27,00 m2	
Plancha-Costura	14,00 m2	
MANTENIMIENTO	0,70 m2/hab.	40,60 m2
Depósito de Muebles	25,00 m2	
Cuarto de Máquinas	10,00 m2	
Baños Privados	4,00 m2	
<u>Total:</u>	<u>3,56 m2/hab.</u>	<u>178,00 m2</u>
TOTAL GENERAL	41,45 m2/hab.	2.404,10 m2
15% Circulaciones	5,75 m2 /hab.	360,61 m2
AREA CONSTRUIDA	44,05 m2 /hab	2.764,71 m2
<u>COSTO APROXIMADO</u>	<u>2.764,71 x S/. 600,00</u>	<u>S/. 1.658.826,00</u>

En el precio de la construcción se incluyen los acabados, clósets, tuberías para incendios, detectores de humo y rotulación de seguridad industrial por lo que se estima que el valor a gastar por la construcción de obra total es de **\$1.700.000,00 USD**. Esto considerando que al realizar la obra con la planificación al año 2017 se incluye un solo gasto en planos, materiales de construcción, materiales de terminados y mano de obra, lo que permite no tener que incurrir en gastos posteriores que pueden incrementarse, ni en molestias a los huéspedes por una construcción continua año a año de acuerdo a la proyección de la ocupación y que considerando las estacionalidades mensuales propias del sector, van a existir meses en los que se llegue a ocupar hasta el 100% de las habitaciones del hotel. Además, se considera que la capacidad promedio de los hoteles ubicados en la ciudad de Quito es de 200 personas, por ende el proyecto se encuentra bajo la capacidad real del sector.

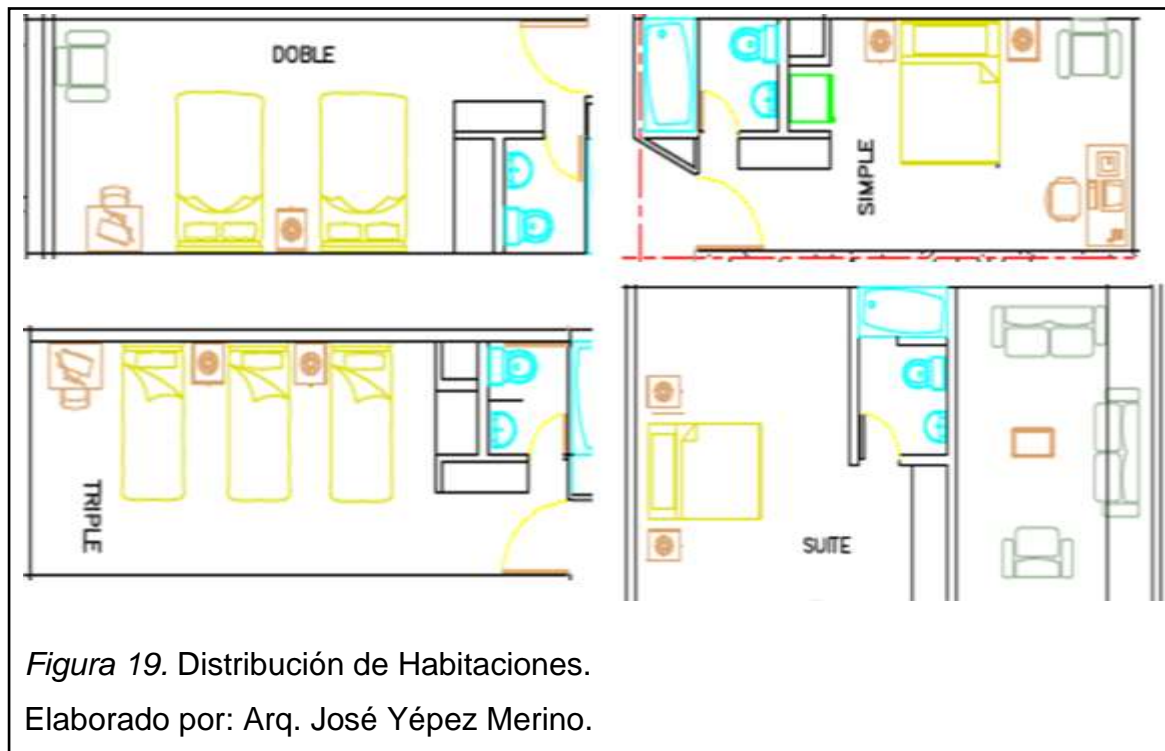
3.3.3. Descripción de las áreas verdes

El hotel contará con un jardín botánico donde se tendrán plantas nativas de la zona y del Ecuador, donde se destacarán las orquídeas, como atractivo turístico del hotel. Se tendrá un espacio de recreación infantil con la instalación de juegos.

3.3.4. Descripción de la habitación

El piso será alfombrado, contarán las habitaciones con un LCD de 32' con DIRECTV, agua caliente las 24 horas, toallas, jabón, shampoo, acondicionador, crema, gorra de baño, batas de baño, sandalias de fómix, secadora de cabello, duchas con tina y escritorio.

Las camas de las habitaciones dobles y triples serán de 2 plazas; la cama de la habitación simple y de la suite será de 2 plazas y media. La distribución interna de las habitaciones se detalla a continuación:



3.4. Publicidad

Para las reservas y la difusión del servicio se contratará con la empresa Booking, líder mundial en reservas de alojamiento online. En la que “se reservan más de 475.000 noches a través de Booking.com. El sitio web y las aplicaciones de Booking.com reciben visitantes en busca de estancias de ocio y de negocios a nivel internacional. Booking.com está disponible en 41 idiomas, con una oferta que supera los 302.390 hoteles en 183 países (Booking, 2013). El precio por venta que cobra es del 14%.

Por el incremento de las reservas y ventas en línea de pasajes, estadías y transporte, se ha escogido trabajar con esta famosa página web, información que se encuentra respaldada en la tabla detallada a continuación:

Tabla 7. Cuadro Estadístico de reservas hoteleras (Statistic, 2013)

Annual Online Travel Sales	Online Sales
2012	\$162.4 billion
2011	\$145 billion
2010	\$128.9 billion
2009	\$116.1 billion
2008	\$105.1 billion
2007	\$93.8 billion

Adicional, a las reservas por este medio se trabajará con Operadoras de Turismo y Agencias de Viajes que de igual forma que Booking cobran el 14% de comisión sobre las ventas realizadas por su gestión intermediaria. (Fuente: TRAVELNET). También se publicará en revistas de aerolíneas los comentarios de huéspedes satisfechos, en blogs y en las diferentes redes sociales que contendrán el link de la página web para que puedan acceder a la información completa del hotel.

3.5. Nombre del proyecto e imagen corporativa

Nombre del hotel: **Saint Relief Hotel.**

Nombre de la compañía: **Bed Services Corporation S.A.**

Nombre del restaurante: **Los Olivos**

El slogan: **“Landing your rest”**

La imagen corporativa será la siguiente:

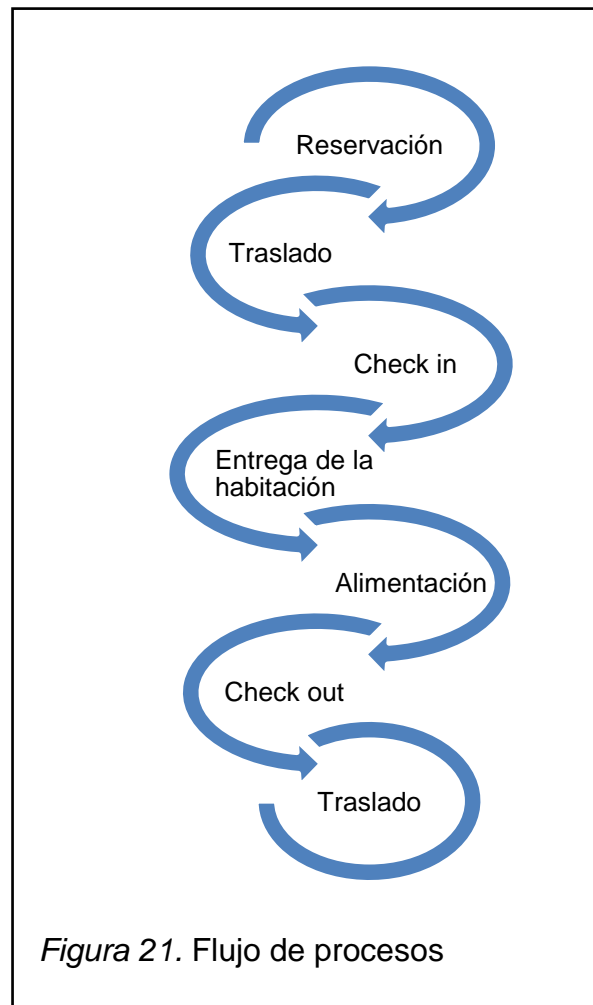


Figura 20. Imagen corporativa

3.6. Responsabilidad Social

El Stakeholder en el que el proyecto se enfocará para el manejo de la Responsabilidad Social será la gente vecina de la Parroquia Yaruquí quienes podrían verse afectados por las actividades de la empresa para lo cual se va a contratar gente del sector y sociabilizar la obra por medio de la Tenencia Política y la Junta Parroquial. Al constituir el proyecto se quiere crear un impacto positivo en la comunidad, con la creación de nuevas plazas laborales formales, en la que los trabajadores estén afiliados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y reciban todos los beneficios de ley. Además, se trabajará por medio de la Campaña del Ministerio de Relaciones Laborales del Servicio Social Ciudadano, ofreciendo las instalaciones para capacitar a las personas de entre 18 y 26 años que deseen ser brigadistas turísticos, futuros profesionales de turismo que fomentará al crecimiento turístico del sector. Cuando se proceda a la renovación de activos como colchones, menaje, etc., se procederá a entregar como donación a la parroquia de Yaruquí o en su defecto a fundaciones de ayuda social.

3.7. Descripción del Servicio



3.7.1. Reservaciones

Las reservas se realizarán de manera directa por la página web del hotel o telefónicamente. También se lo podrá hacer por intermedio de Booking.com, Agencias de Viaje y Operadoras de Turismo. La confirmación de la reserva se la realizará 24 horas antes de hacerse efectiva por medio del correo electrónico asignado el momento del registro de datos.

3.7.2. Traslado del Nuevo Aeropuerto de Quito hacia las instalaciones del hotel

Este requerimiento debe ser indicado el momento de la reserva de la habitación. El cliente, al salir del aeropuerto será identificado y ayudado por el personal del hotel para llevar su equipaje hasta el bus del hotel y trasladado hasta las instalaciones del hotel con cordialidad y comunicando todos los servicios del hotel.

3.7.3. Check-in

Una vez que el cliente llega al hotel, el botones debe siempre estar pendientes de abrir la puerta y socorrer en ayuda de las maletas y dirigir al huésped hacia la recepción, donde se tendrá siempre una estación de bebidas (Té, agua, jugo o café). La persona de recepción debe ser muy cordial al solicitar su cédula de identidad o pasaporte para el registro y un respaldo de su forma de pago. Si el pago es en efectivo, los consumos aparte del hospedaje deberán ser cancelados en ese momento.

3.7.4. Entrega de la habitación

Una vez realizado el check-in, el botones debe acompañar al huésped a la habitación y mostrarle los servicios y beneficios del hotel, además, debe ponerse a disposición de él las 24 horas. El huésped podrá requerir a la recepción del hotel la entrega de un kit dental, kit para afeitarse, kit de higiene íntima, lustrador de calzado, costurero y la contratación de canales pay per view.

3.7.5. Check-out

Al acercarse el huésped a la recepción, el botones debe acudir por las maletas y tenerlas en un lugar seguro mientras se desarrolla el check-out. La recepcionista primeramente debe consultar si todo estuvo bien en su estadía y entregarle una encuesta de satisfacción de 5 preguntas, mientras ella realiza el cierre de la cuenta y procede a realizar el cobro. Una vez completo el proceso

de cobro y obteniendo la autorización de salida, el botones debe colaborar con el traslado del equipaje al medio de transporte, una vez que ya confirmó con el personal de limpieza que no haya novedades en la habitación.

3.7.6. Traslado al aeropuerto

El botones una vez que haya realizado el huésped su check-out, colocará en el medio de transporte las maletas y apoyará al huésped en el ingreso al mismo, para que el asistente de transporte le lleve al aeropuerto y ayudarlo con el equipaje donde finaliza el servicio.

3.7.7. Servicios extras a la habitación

Los servicios extras no están contemplados en el precio de la habitación y tendrán un valor adicional, entre ellos se encuentran:

3.7.7.1. Servicio de Lavandería

Este servicio estará disponible las 24 horas, donde el huésped puede solicitar el lavado y planchado de sus prendas de vestir.

3.7.7.2. Servicio de Restaurant

El servicio de restaurant estará abierto desde las 06:00 hasta las 22:00 horas; sin embargo, la cocina funcionará las 24 horas con servicio a la habitación y una carta variada que se encuentra en el (Anexo 11). El desayuno de los huéspedes será de tipo buffet y se incluye en el precio del hospedaje.

3.7.7.3. Servicio de Bar

En la sala de juegos en donde estará ubicada una mesa de billar, una mesa ping-pong, una mesa de fútbolín, una sala de estar y un LCD de 32'; también estará ubicado el bar en donde se podrá consumir bebidas alcohólicas y no alcohólicas.

3.7.7.4. Servicio de internet

Este servicio será a través de WIFI, entregando la clave al huésped el momento del check-in.

3.7.7.5. Servicio de guía turístico

Se realizará un convenio con Agencias de Turismo para que se encarguen de realizar giras turísticas según los requerimientos del cliente.

CAPÍTULO IV

Estudios Legales

4.1. Requisitos legales para este tipo de negocio

4.1.1. Constitución de la Compañía

Se realizará la constitución de una Compañía Anónima conforme lo establece el Art. 143 de la Ley de Compañías cuyo capital suscrito y pagado será de \$600.000 USD dividido en acciones negociables, formada por la aportación de 2 accionistas que responderán únicamente por el monto de sus acciones. Ambos conformarán la Junta General de Accionistas y tendrán los cargos de Presidente y de Vicepresidente, serán quienes nombren al Gerente General profesional que debe tener trayectoria en el sector hotelero ya que es una exigencia para acceder a los préstamos de la Corporación Financiera Nacional el “presentar el currículum del Gerente General del Proyecto Nuevo (CFN,2013).

La empresa estará obligada a llevar contabilidad, declarar IVA y será agente de retención en la fuente, deberá presentar balances anualmente para el pago de Impuesto a la Renta.

La constitución de la empresa se lo hará por escritura pública y el depósito de la cuenta de constitución se realizará por el valor total pagado de \$600.000,00 USD. Una vez aprobada por la Superintendencia de Compañías se registrará en el Registro Mercantil.

4.1.2. RUC (Registro Único de Contribuyentes emitido por el Servicio de Rentas Internas).

El RUC corresponde a la identificación por la realización de actividades económicas en el Ecuador en donde deberán constar datos como la dirección de la matriz y de los establecimientos en donde realiza la actividad económica, para lo cual se tomará la dirección del hotel pues ahí mismo funcionarán las

oficinas administrativas. Entre las actividades económicas constará brindar servicios de hospedaje, transporte y de alimentos preparados.

Los requisitos para obtener el RUC son:

- 1.- Formulario RUC01-A y RUC01-B firmados por el Representante Legal de la Empresa.
- 2.- Copia certificada de la escritura pública de constitución debidamente inscrita en el Registro Mercantil.
- 3.- Original y copia de las hojas de datos generales en donde conste los actos jurídicos a más de la lista de accionistas otorgada por la Superintendencia de Compañías.
- 4.- Copia certificada del nombramiento del Representante Legal inscrito en el Registro Mercantil.
- 5.- Original y copia de cédula de ciudadanía del Representante Legal.
- 6.- Original y copia de pago de servicio básico a nombre de la compañía de uno de los últimos tres meses.
- 7.- Original y copia de estado de cuenta, de tarjeta de crédito o telefonía en donde conste nombre de la compañía, del Representante Legal, socio o accionista de uno de los últimos tres meses.

4.1.3. Patente

Para el otorgamiento de la Patente que deben pagar los establecimientos que hacen uso del suelo del Distrito Metropolitano de Quito para realizar actividades comerciales, se deben presentar los siguientes documentos:

- 1.- Formulario de inscripción de Patente Municipal debidamente llenado (especie valorada en 0.20 centavos a ser adquirida en cualquier administración zonal municipal).

- 2- Copia de la cédula y certificado de votación del Representante Legal.
- 3.- Copia de la escritura protocolizada de constitución de la persona jurídica.
- 4.- Clave electrónica para lo cual se necesita dirigir una carta al Ingeniero Edwin Palma, Director Metropolitano Tributario, en la que se le solicita la entrega de la clave para la declaración de Patente y 1.5 x 1000. Dicha solicitud tiene que estar firmada por el Representante Legal señalando número de RUC, número de patente y razón social, copia de la cédula, papeleta de votación y nombramiento del Representante Legal.

4.1.4. Registro Turístico

Para la obtención del registro turístico de los 3 sectores que requiere el hotel (transporte turístico, alojamiento y alimentación y bebidas) se requiere lo siguiente:

1. Permiso de Operaciones de la EMMOP (Empresa Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas)
2. Copia certificada de la escritura de la constitución de la compañía, aumento de capital o reforma de estatutos
3. Nombramiento del Representante Legal debidamente inscrito en el registro mercantil
4. Copia a color de cédula de identidad y papeleta de votación o pasaporte (extranjeros) del Representante Legal;
5. Copia a color del RUC;
6. Inventario valorado de maquinaria, muebles, enseres y equipos del establecimiento a registrarse debidamente firmado por el propietario;
7. Formulario de declaración de activos fijos para la cancelación del uno por mil (solicitarlo en la ventanilla Quito Turismo);
8. Copia del Certificado de búsqueda fonética emitido por el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual;
9. 2 copias de la Patente Municipal del año vigente a color;

10. Original y copia del comprobante de pago por concepto de registro turístico;
- 11.- Informe de compatibilidad de uso de suelo actualizado

Una vez ingresada la documentación, se realiza el proceso de verificación del establecimiento, a través de los técnicos de calidad de Quito Turismo, los cuales informarán los valores a cancelar en las cuentas bancarias correspondientes.

- 1.- Original y copia de los comprobantes de pagos por concepto de Registro Turístico (pago una sola vez);
- 2.- Original y copia de los comprobantes de pagos por contribución uno por mil sobre los activos fijos del establecimiento. (Anualmente);
- 3.- Pago de la Tasa de Turismo: una vez entregado el certificado de Registro Turístico se emite la Tasa de Turismo en aproximadamente 10 días laborales. (Anualmente).

Una vez ingresada la documentación, se realiza el proceso de verificación del establecimiento, a través de los técnicos de calidad de Quito Turismo, los cuales informarán los valores a cancelar en las cuentas bancarias correspondientes.

- 4.- Original y copia de los comprobantes de pagos por concepto de Registro Turístico (pago una sola vez);
- 5.- Original y copia de los comprobantes de pagos por contribución uno por mil sobre los activos fijos del establecimiento. (Anualmente);

Para el trámite en el IEPI, se recomienda primero acudir o comunicarse con las Ejecutivas de Ventanilla de la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico, para la previa verificación del nombre en el Sistema de Catastros y Sistema Integrado de Información Turística (SIIT), y evitar la repetición con nombres de establecimientos ya registrados. El pago por Registro se lo realiza una sola vez durante el ejercicio de la actividad económica.

4.1.5. Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas - LUAE

Es el documento habilitante para el ejercicio de cualquier actividad económica dentro del Distrito Metropolitano de Quito, que integra las diferentes autorizaciones administrativas tales como: Uso y Ocupación de Suelo (ICUS), Sanidad, Prevención de Incendios, Publicidad Exterior, Ambiental, Turismo, y por convenio de cooperación Ministerio de Gobierno (Intendencia de Policía). (Municipio de Quito, 2013).

Requisitos para emisión:

Generales:

- Formulario único de Solicitud de Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas - LUAE, debidamente llenado y suscrito por el Representante legal
- Copia de RUC actualizado
- Copia de Cédula de Ciudadanía o Pasaporte y Papeleta de Votación del Representante Legal.
- Informe de Compatibilidad de Uso de Suelo (cuando se requiera)
- Certificado Ambiental (cuando se requiera)
- Copia de escritura de constitución de la empresa (con resolución de la Superintendencia de Compañías).
- Copia del nombramiento, cédula de ciudadanía y papeleta de votación del Representante Legal.
- Copia de estatutos.

4.1.6. Licencia Metropolitana de Funcionamiento otorgada por el Municipio de Quito

- Formulario Único de Licencia Metropolitana de Funcionamiento
- Copia del RUC
- Copia de la Cédula de Identidad del Representante Legal

- Copia de la Papeleta de Votación del Representante Legal
- Informe de Compatibilidad de uso de suelo
- Para establecimientos que requieren control sanitario: Carné de salud del personal que manipula alimentos
- Persona Jurídica: Copia de Escritura de Constitución (primera vez)
- Requisitos adicionales para los establecimientos que deseen colocar publicidad exterior:
 - Dimensiones y fotografía de la fachada del local
 - Dimensiones y bosquejo de cómo quedará la publicidad (Municipio de Quito, 2013).

4.1.7. Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos para establecimientos tipo B

Los requisitos solicitados son:

1. Solicitud de inspección del local;
2. Informe favorable de la inspección;
3. Copia del RUC.(Cuerpo de Bomberos, 2013)

4.1.8. Permiso de Funcionamiento emitido por el Ministerio de Salud

Requisitos para Obtener Permiso de Funcionamiento del Ministerio de Salud Pública en aplicación al Acuerdo Ministerial 818.

1. Formulario de solicitud (sin costo) llenado y suscrito por el propietario.
2. Copia del registro único de contribuyentes (RUC).
3. Copia de la cedula de ciudadanía o de identidad del propietario o del representante legal del establecimiento.
4. Documentos que acrediten la personería jurídica cuando corresponda.
5. Copia del título del profesional de la salud responsable técnico del establecimiento, debidamente registrado en el Ministerio de Salud

Pública, para el caso de establecimientos que de conformidad con los reglamentos específicos así lo señalen.

6. Plano del establecimiento a escala 1:50.
7. Croquis de ubicación del establecimiento.
8. Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos.
9. Copia del o los certificados ocupacionales de salud del personal que labora en el establecimiento, conferido por un Centro de Salud del Ministerio de Salud Pública. (Ministerio de Salud, 2013).

4.1.9. Inscripción patronal en el IESS

Primero se debe solicitar la clave para el ingreso por lo que se requiere lo siguiente:

1. Ingresar a la página web www.iess.gob.ec Servicios por Internet,
2. Escoger Empleadores- Actualizar datos del registro patronal.
3. Escoger el sector al que pertenece (privado, público o doméstico) - Ingresar los datos obligatorios que tienen asterisco
4. Digitar el número de RUC y (En caso de doméstica digitar número de cédula).
5. Seleccionar el tipo de empleador - En el resumen del Registro de Empleador al final del formulario se visualizará imprimir solicitud de clave.

Una vez registrados los datos solicitados, tiene que acercarse a las oficinas de Historia Laboral del Centro de Atención Universal del IESS a solicitar la clave de empleador, con los siguientes documentos:

- Solicitud de Entrega de Clave (impresa del Internet)
- Copia del RUC (excepto para el empleador doméstico).
- Copias de las cédulas de identidad a color del representante legal y de su delegado en caso de autorizar retiro de clave.

- Copias de las papeletas de votación de las últimas elecciones o del certificado de abstención del representante legal y de su delegado, en caso de autorizar el retiro de clave.
- Copia de pago de un servicio básico (agua, luz o teléfono)
- Calificación artesanal si es artesano calificado.
- Original de la cédula de ciudadanía.(IESS, 2013)

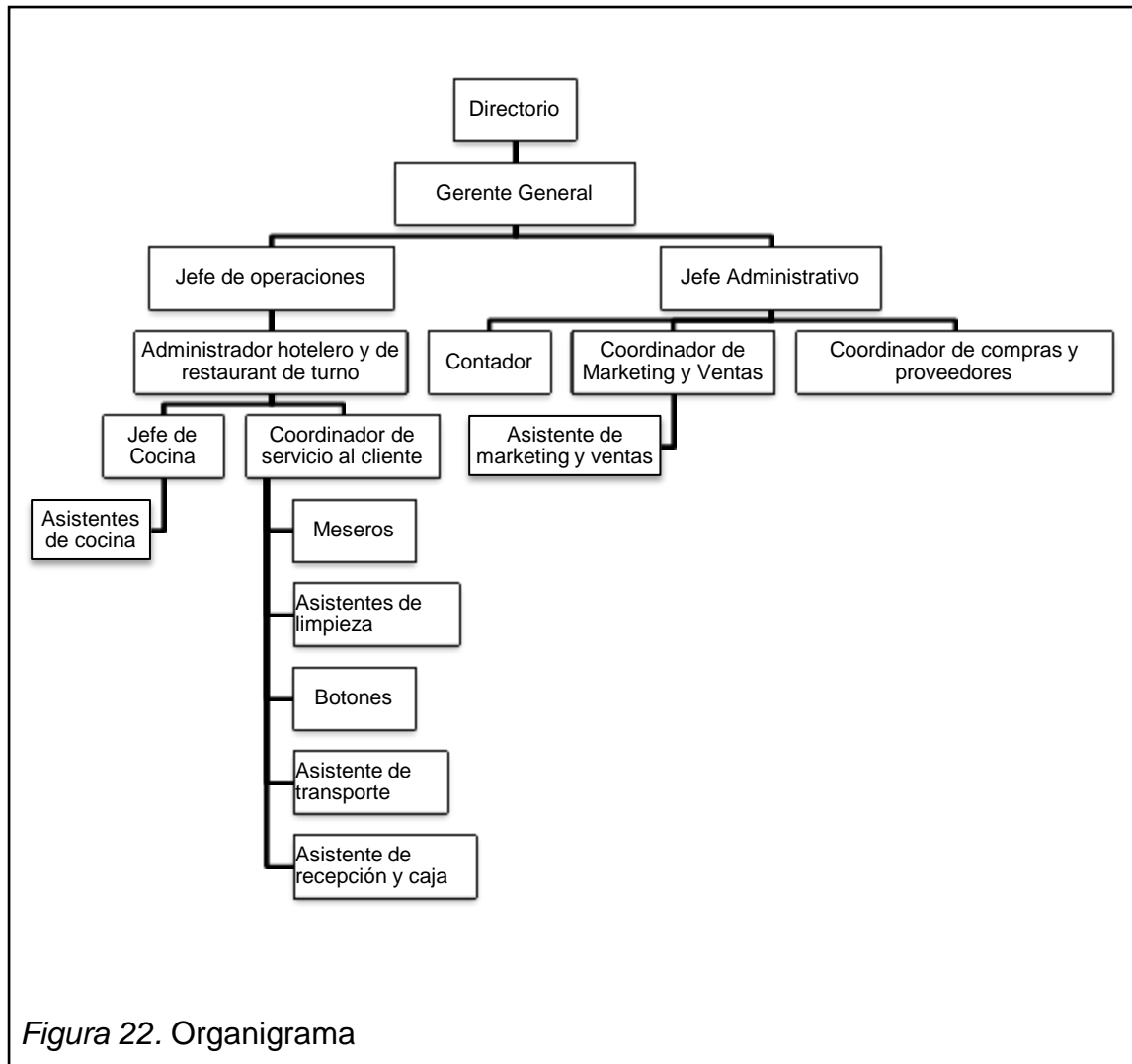
4.1.10. Inscripción del Registro de la Marca en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual.

1. Comprobante de pago tasa
2. 6 etiquetas en papel adhesivo 5x5 c. m.
3. Nombramiento de representante legal (IEPI, 2013)

CAPÍTULO V

Recursos Humanos

5.1. Estructura de Recursos Humanos



5.1.1. Descripción del perfil de cargos

Tabla 7. Descripción de perfil de cargos.

Cargo	Descripción del perfil	Número	Horario	Sueldo
Gerente General	Encargado de la compañía en general, reporta directamente al Directorio	1	Lunes a viernes de 09h00 a 18h00	\$2.500
Jefe de Operaciones	Está a cargo de toda la operación del hotel y del restaurant. Reporta al Gerente General.	1	Lunes a viernes de 09h00 a 18h00	\$1.800
Jefe Administrativo	Está a cargo de toda la parte administrativa esto es la parte contable, el marketing y ventas. Reporta al Gerente General.	1	Lunes a viernes de 09h00 a 18h00	\$1.800
Contador	Maneja toda el área contable, reporta al SRI y realiza todos los trámites tributarios. De tener consultas sobre los temas tributarios solicitará ayuda al consultor externo. Reporta al Jefe Administrativo.	1	Lunes a viernes de 09h00 a 18h00	\$800
Coordinador de Marketing y Ventas	Maneja todo el tema del marketing y publicidad del hotel, realiza propuestas de campañas publicitarias para presentar al Gerente General previa aprobación del Jefe Administrativo. Realiza un seguimiento de las ventas y reporta de manera semanal y mensual los flujos de ventas. Además hará mensualmente un análisis de la competencia, sus nuevos servicios, sus variaciones en precios y apareamiento de nuevos competidores o a su vez de nuevas oportunidades de negocio. Reporta al Jefe Administrativo	1	Lunes a viernes de 09h00 a 18h00	\$1.200

Asistente de Marketing y Ventas	Realiza la investigación de mercado, análisis de la competencia, lleva el flujo semanal de ocupación del hotel y hace el seguimiento y brinda respuestas de las consultas de reservas por internet. Se encarga de confirmar las reservas por medio del correo electrónico. Reporta al Coordinador	1	Lunes a viernes de 09h00 a 18h00	\$400
Coordinador de Compras y Proveedores	Lleva semanalmente un reporte de gastos y cuentas por pagar, trabaja en conjunto con el contador sobre el tema de compras y pagos. Busca a los mejores proveedores. Reporta al Jefe Comercial.	1	Lunes a viernes de 09h00 a 18h00	\$900
Administrador Hotelero y de Restaurant	Encargado de la Administración minuciosa del hotel y del Restaurant, está a cargo del personal operativo, revisa y ordena sus turnos, se cerciora de que el inventario de los productos perecibles como no perecibles estén de acuerdo a lo programado. Encargado de la planificación de vacaciones y permisos del personal a su cargo. Reporta al Jefe operativo.	1	Lunes a viernes de 09h00 a 18h00 y sábados de 10h00 a 14h00	\$800
Jefe de Cocina	Responsable de la cocina en general, esto es preparación, presentación de los platos y tiempo de servicio. También supervisará la limpieza de la cocina y del menaje, planifica las compras de alimentos. Reporta al Administrador del Hotel.	1	Lunes a Viernes en turnos de 09h00 a 18h00	\$500
Asistente de Cocina	Prepara los platos y bebidas de la carta así como el buffet del desayuno, se encarga de mantener limpia la cocina y lavar el menaje.	7	Lunes a domingo en turnos de 05:45 a 14:00 // 13:45 a 22h00 // 21:45 a 06:00//	\$350

<p>Coordinador de Servicio al Cliente</p>	<p>Encargado de todo el personal que tiene contacto con los clientes en su turno, resolverá reclamos y solicitudes de clientes, velará por la buena presencia de los empleados, realizará revisiones de habitaciones del hotel y del restaurant verificando el orden y la limpieza. Estará atento de las observaciones que realicen los huéspedes. Realiza informe de entradas y salidas de huéspedes dentro de su turno. Distribuye tareas entre sus empleados según el sistema de rotación. Controla y autoriza las salidas de huéspedes. Planifica la distribución de vehículos de acuerdo a las reservaciones y a compras o trámites pendientes. Autoriza compras de emergencia y compensaciones a los clientes. Supervisa que no se sirvan alimentos o bebidas sin estar autorizados. Al terminar su turno, realiza el corte de caja</p>	<p>4</p>	<p>Lunes a domingo en turnos de 05:45 a 14:00 // 13:45 a 22h00 // 21:45 a 06:00//</p>	<p>\$700</p>
<p>Meseros</p>	<p>Encargados de pasar la comida en el restaurant y en el lobby del hotel, se encargará de verificar antes de servir de que los platos se encuentren correctos y de la adecuada limpieza del restaurant y del bar.</p>	<p>8</p>	<p>Medio tiempo de lunes a domingo en turnos de 06:00 a 10:00 de 11:00 a 16:00 y de 18:00 a 22h00, con descanso 2 días</p>	<p>\$175</p>
<p>Asistentes de limpieza</p>	<p>Se encargarán de limpiar las habitaciones y el hotel en general, lavará la ropa blanca y atenderá los requerimientos de huéspedes para lavar y planchar su ropa. Para esto rotarán entre estas actividades.</p>	<p>7</p>	<p>Lunes a domingo en turnos de 05:45 a 14:00 // 13:45 a 22h00 // 21:45 a 06:00//</p>	<p>\$330</p>

Botones	Llevarán el equipaje desde el transporte hasta las habitaciones y viceversa, atenderán los requerimientos de los huéspedes las 24 horas del día como pedidos de comida y de lavado de ropa. Entregará bebida de bienvenida a los huéspedes.	5	Lunes a domingo en turnos de 05:45 a 14:00 // 13:45 a 22h00 // 21:45 a 06:00//	\$330
Asistentes de Transporte	Encargado del manejo de los vehículos para traer y llevar a los huéspedes, encargado de realizar las compras de con el asistente de compras y proveedores y en general chofer para trámites administrativos, legales y bancarios.	5	Lunes a domingo en turnos de 05:45 a 14:00 // 13:45 a 22h00 // 21:45 a 06:00//	\$330
Asistente de Recepción y Caja	Encargada de realizar el check-in y el check-out a los pasajeros, contestará el teléfono y verificara diariamente las reservaciones del hotel y reportará al Administrador sobre la ocupación del hotel y los arribos de pasajeros para poder coordinar el transporte. Cargará a las cuentas de los huéspedes los valores generados por restaurant, bar o servicios extras que requieran. Conoce todos los servicios del hotel y los promueve. Llama a los huéspedes a la hora que éstos deseen ser despertados.	8	Lunes a domingo en turnos de 05:45 a 14:00 // 13:45 a 22h00 // 21:45 a 06:00//	\$400

La seguridad y guardianía (circuit cerrado), el área legal, recursos humanos y el médico ocupacional será manejado a través de servicios complementarios o profesionales que no formarán parte del personal bajo dependencia.

Para establecer los sueldos se consideró el salario digno que para el año 2012 se estableció en \$368.05 y el mínimo sectorial más alto para los establecimientos que prestan los servicios de hospedaje, alimentación y bebidas es de \$321, 82. Para lo cual la remuneración más baja que se paga a los colaboradores del hotel es de 350 USD y con el cálculo establecido para el

salario digno esto es porcentaje de décimos, utilidades, comisiones, etc. La remuneración de los trabajadores sería de \$421,11 sin incluir lo que le correspondería a las utilidades de las cargas familiares, valor que está muy por encima del salario digno establecido, por lo cual a la empresa no le correspondería pagar la compensación de salario digno.

También se cobrará en las ventas del hotel y del restaurante el valor correspondiente al 10% por el servicio, valor que será transferido a los trabajadores como propinas conforme al Acuerdo Ministerial de fecha 11 de enero 2007 firmado por los Ministerios de Turismo y de Trabajo y Empleo de ese momento.

Sobre los turnos del personal de la operación del hotel y del restaurant, se solicitará Autorización de Horarios Especiales al Ministerio de Relaciones Laborales conforme lo establece el Acuerdo Ministerial 169 de fecha 4 de diciembre de 2012.

5.1.2. Número de colaboradores a reclutar

En base al análisis realizado en la descripción del perfil de cargo vamos a necesitar 53 colaboradores.

5.2. Capacitación de acuerdo al cargo

- Inicialmente y por funcionamiento, todo el personal debe recibir una capacitación en seguridad industrial.
- En el área de contabilidad es necesaria una capacitación al año de actualización tributaria.
- Para el área de cocina cada 6 meses se dictará una capacitación de buenas prácticas de cocción, cadena de frío y limpieza de alimentos,
- A todo el personal se le dará una capacitación sobre atención y servicio al cliente, manejo de conflictos y trabajo en equipo.

CAPÍTULO VI

Estudio Financiero

6.1. Activos del Hotel.

Se realizó el análisis en base al tamaño del proyecto establecido en el capítulo 2 y de todos los activos que se necesitan para iniciar el proyecto hotelero como son: adquisición del terreno, la construcción de la obra, los gastos de constitución (Patentes, Permisos, Escrituras, Seguridad Industrial, etc.), software contable y de operación.

Tabla 8. Descripción de Activos Fijos

Terreno	100.000
Construcción	1.700.000
Muebles y enseres	88.995
Utensilios	22.793
Equipos de oficina	11.449
Equipos cocina	7.400
Vehículos	79.170
Software contable y operación	15.000
Gastos constitución	14.056
Total	2.038.863

Para esto se inició con una inversión de 600.000 USD por parte de los 2 accionistas Ab. Ana Cecilia Bermúdez e Ing. José Yépez con un aporte de 50% cada uno.

6.1.1. Cálculo de la Depreciación y Amortización.

Para este cálculo se consideró los activos que se clasifican de acuerdo a su condición dentro del funcionamiento de la compañía así tenemos:

6.1.2. Activos fijos

Se consideran activos fijos a los que son de propiedad de la empresa, que no se encuentran disponibles para la venta y tienen una vida útil de más de un año, así tenemos: vehículos, muebles y enseres, equipo de oficina, equipo de cocina (electrodomésticos industriales) y la construcción. Se realizó la depreciación de acuerdo al tipo de activo que se esté depreciando, como en el caso de los vehículos a 5 años y los demás de acuerdo a la vida útil proyectada de cada uno.

Tabla 9. Cuadro de depreciación total

	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo total	1.878.634	1.878.634	1.878.634	1.879.914	1.882.164
Depreciación	-82.207	-164.414	-246.246	-313.224	-381.011

6.1.3. Activos operacionales

Forman parte de la operación del hotel y/o restaurante, aquí se incluyeron muebles y enseres; utensilios (materiales de cocina como ollas, sartenes y cuchillos) y equipos de cocina (electrodomésticos pequeños). Van incluidos en el costo de ventas de la operación. La depreciación depende de cada activo.

Tabla 10. Depreciación del Activos Operacionales

	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo operacional	31.173	31.173	31.173	31.973	33.565
Depreciación	-8.518	-17.036	-24.758	-29.599	-32.455

6.1.4. Activos intangibles

Aquí se incluyeron los gastos de constitución, seguridad industrial y software contable, cuya amortización se realizó a 5 años.

Tabla 11. Depreciación de Activos Intangibles

	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5
Intangibles	29.056	29.056	29.056	29.056	29.056
Amortización	(5.811)	(11.622)	(17.433)	(23.244)	(29.056)

6.2. Costos fijos de venta

Para construir el costo de venta se valorizó todo en lo que se incurren para que las habitaciones estén listas para el huésped. En el que se incluye el costo de la habitación (simple, doble, triple o suite), el costo de servicio de limpieza, el costo de lavandería, el costo de los colaboradores y el desayuno que incluye la habitación.

Con esto se obtuvo el costo diario de la habitación y a esto se le suma el recargo del seguro hotelero al que se debe incurrir obligatoriamente.

6.2.1. Construcción de costos por habitación

Tabla 12. Descripción de costos por habitación.

Habitación simple	Costo por día
Mobiliario Descanso	2,19
Extras (toallas, productos de aseo personal, etc.)	6,00
Costo limpieza	1,98
Costo lavandería	3,23
Sueldo de colaboradores	2,43
Seguro hotelero	0,88
Desayuno incluido	1,79
Total	18,49

Continuación tabla 12

Habitación doble	Costo por día
Mobiliario Descanso	4,46
Extras (toallas, productos de aseo personal, etc.)	5,01

Costo limpieza	1,98
Costo Lavandería	3,23
Sueldo de colaboradores	2,43
Seguro hotelero	0,94
Desayuno incluido	1,79
Total	19,84
Habitación triple	Costo por día
Descanso	6,47
Extras (toallas, productos de aseo personal, etc.)	5,12
Costo limpieza	1,98
Costo Lavandería	3,23
Sueldo de Colaboradores	2,43
Seguro hotelero	1,05
Desayuno incluido	1,79
Total	22,06
Suite	Costo por día
Descanso	3,05
Extras (toallas, productos de aseo personal, etc.)	17,21
Costo limpieza	1,98
Costo Lavandería	3,23
Sueldo de Colaboradores	2,43
Seguro hotelero	1,48
Desayuno incluido	1,79
Total	31,17

El costo de ventas del desayuno incluido en la habitación está formado por un desayuno buffet, el cual tienen un costo diario, mismo que está calculado para el 50% de los huéspedes, que es un estimado de los que utilizarán este beneficio.

6.2.2. Construcción de los Costos Fijos del Restaurante

Para construir los costos fijos de los platos del restaurant, se valorizó todos los costos que se incurren para que los platos estén disponibles para el huésped, desde la materia prima, utensilios, muebles y equipos utilizados para su preparación, mano de obra y de limpieza que se incurre para desarrollar cada plato. Dentro de esto se toma en cuenta la importancia de tener buenos proveedores y aprovechar la situación agrícola del lugar.

Para conocer las preferencias de los platos se realizó un focus group (Anexo 5) que nos arrojó el porcentaje estimado de los platos con mayor o menor preferencia y en base a esto proyectar las necesidades básicas del restaurante. A continuación la descripción de los costos fijos de los platos elaborados, considerando la porción de cada uno para la elaboración del plato:

Tabla 13. Descripción del Costo Fijo por plato

NUGGETS		HAMBURGUESA DE RES	
POLLO	1,00	CARNE	0,32
APANADURA	0,15	PAN	0,30
CONDIMENTOS	0,01	SAL	0,00
ACEITE	0,02	PIMIENTO	0,01
SAL	0,00	CEBOLLA	0,02
PIMIENTA	0,01	TOMATE	0,05
PAPAS	0,03	PAPAS	0,03
ACEITE	0,02	ACEITE	0,02
TOTAL	1,23	LECHUGA	0,01
		QUESO	0,05
		PICKLES	0,20
		CONDIMENTOS	0,01
		MAYONESA	0,02
		SALSA DE TOMATE	0,01
		TOTAL	1,05

TACOS DE POLLO	
TORTILLAS	0,2
AGUACATE	0,5
LIMON	0,02
CEBOLLA	0,01
TOMATE	0,05
CONDIMENTOS	0,01
POLLO	0,3
ACEITE	0,015
TOTAL	1,105

HOT DOG	
PAN	0,3
SALCHICHA	0,2
LECHUGA	0,01
TOMATE	0,05
SALSA DE TOMATE	0,01
MAYONESA	0,02
MOSTAZA	0,02
CHIPS	0,05
TOTAL	0,66

TACOS DE RES	
TORTILLAS	0,20
AGUACATE	0,50
LIMON	0,02
CEBOLLA	0,01
TOMATE	0,05
CONDIMENTOS	0,01
CARNE	0,48
ACEITE	0,02
TOTAL	1,29

WRAP DE SALMÓN AHUMADO	
YOGURT	0,15
LECHUGA	0,10
SALMÓN AHUMADO	0,80
CEBOLLA	0,02
LECHUGA	0,01
FINAS HIERBAS	0,02
LIMÓN	0,02
PAN PITA	0,30
SAL	0,00
PIMIENTA	0,01
TOTAL	1,43

PITA NAPOLITANA	
PAN PITA	0,3
PASTA DE TOMATE	0,3
QUESO	0,1
CONDIMENTOS	0,01
TOMATE	0,05
FINAS HIERBAS	0,02
ACEITE DE OLIVA	0,07
TOTAL	0,85

ENSALADA CÉSAR	
LECHUGA	0,10
POLLO	1,00
PAN	0,20
YOGURT	0,15
CONDIMENTOS	0,01
TOMATE	0,05
ZANAHORIA	0,02
TOTAL	1,53

ENSALADA DE PAVO	
CEBOLLA	0,02
LECHUGA	0,10
APIO	0,01
CHAMPIÑONES	0,05
AJONJOLÍ	0,05
VINAGRE BELSÁMICO	0,20
PAVO	0,60
TOTAL	1,03

SANDUCHE DE POLLO	
PAN	0,3
MAYONESA	0,02
POLLO	0,3
LECHUGA	0,01
TOMATE	0,05
CONDIMENTOS	0,01
SAL	0,001
PIMIENTA	0,01
PAPAS	0,03
ACEITE	0,015
TOTAL	0,75

WRAP DE ATÚN	
ATUN	1,00
YOGURT	0,15
PIMIENTO	0,01
FINAS HIERBAS	0,02
PAN PITA	0,30
SAL	0,00
PIMIENTO	0,01
TOTAL	1,49

WRAP DE POLLO	
POLLO	0,60
PAN PITA	0,30
SAL	0,00
PIMIENTA	0,01
CONDIMENTOS	0,01
FINAS HIERBAS	0,02
CHAMPIÑONES	0,05
YOGURT	0,15
ZANAHORIA	0,02
TOTAL	1,16

ENSALADA DE ATUN	
ACEITUNAS	0,3
ATÚN	1
CHAMPIÑONES	0,05
APIO	0,01
AGUACATE	0,5
TOMATE CHERRY	0,05
ACEITE DE OLIVA	0,07
PIMIENTA	0,01
SAL	0,001
VINO	0,15
MOSTAZA	0,02
TOTAL	2,16

A cada uno de los valores totales por plato se le debe sumar el proporcional del sueldo de los colaboradores que son responsables del funcionamiento del restaurante, tomados del cuadro de perfil de cargos.

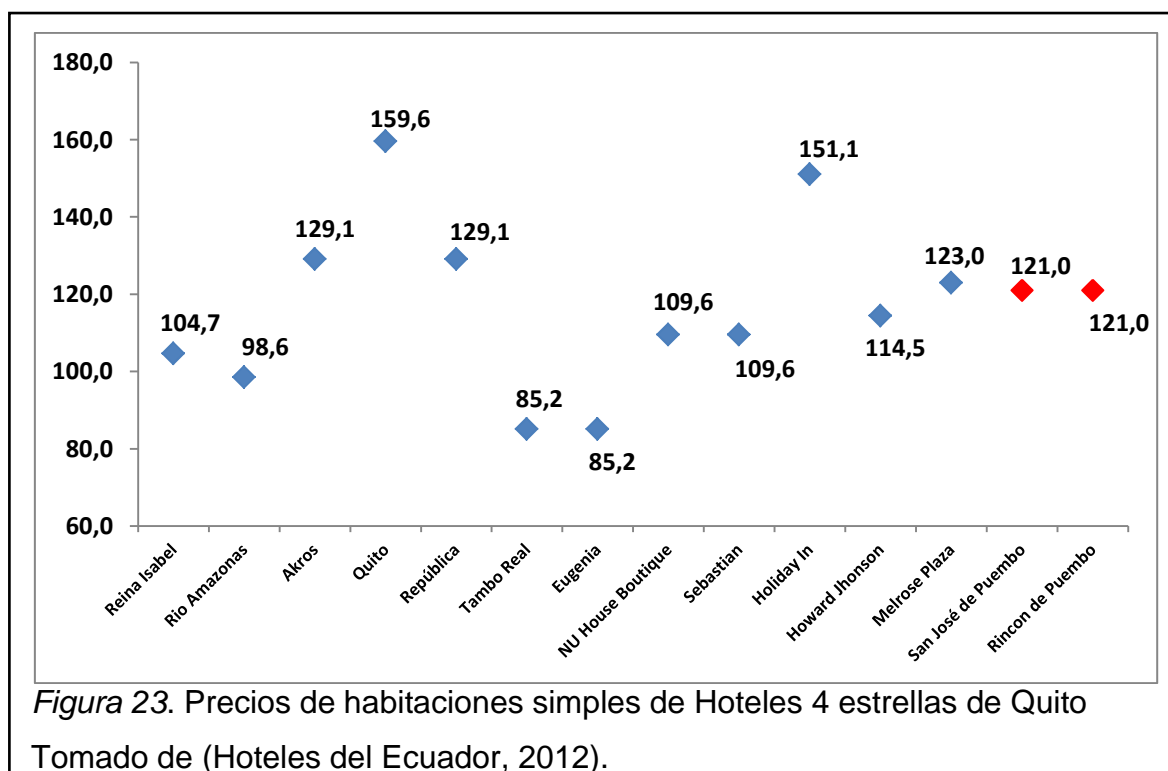
Tabla 14. Detalle del porcentaje de los sueldos en cada plato

Colaboradores Restaurant	Número Colaborad.	Sueldo Mensual	Salario Anual				
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Asistente cocina	5	1750	21000	22750	24798	26618	29013
Meseros	6	1050	12600	13650	14879	15971	17408
Sueldo proporcional de los colaboradores por cada plato servido							
Platos preparados (año)		14828	0,71	0,65	0,68	0,69	0,72
Bebidas servidas (año)		13200	0,22	0,24	0,21	0,22	0,23

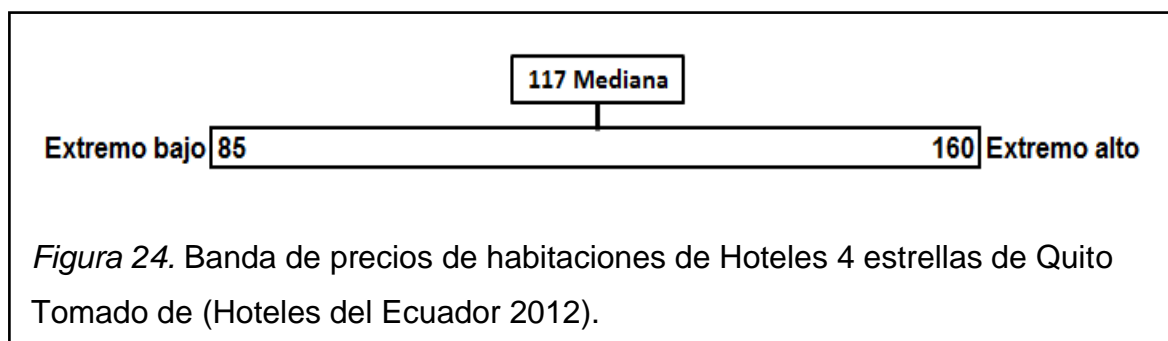
Con este análisis se establecieron los costos de ventas para el hotel y para el restaurante que estará en función de las ventas para su cálculo mensual y anual. (Anexo 6).

6.3. Análisis de Precios

Se analizaron los precios de estadía de los hoteles de 4 estrellas de Quito y de las hosterías del sector, con lo cual se obtuvo:



Con esto obtenemos la banda de precios del sector de 4 estrellas así:



La franja de precios da un parámetro dentro del cual se debe considerar el PVP, para esto se considerará que el proyecto hotelero propuesto no tiene piscina y el servicio de restaurante tiene un menú básico, pero se diferencia por la cercanía al aeropuerto, el transporte propio desde y hacia el aeropuerto y el servicio de 24 horas que la competencia no lo maneja actualmente.

En base a los costos establecidos en los activos y una rentabilidad del 300% por habitación tenemos la siguiente estructura de precios al público:

Tabla 15. Precio de venta al público de las habitaciones

Habitación simple	85,00
Habitación doble	95,00
Habitación triple	100,00
Suite	115,00

Como se observa en la figura 6.10., los precios del hotel se encuentra en el límite inferior de la banda, esto se debe a que es un hotel nuevo, ubicado fuera de Quito y que cuenta con servicios básicos comparados con la mayoría de hoteles.

El PVP incluye el 12% del Impuesto al Valor Agregado, el 10% de Servicio y 1 USD de impuesto por utilización de la habitación por noche que se debe transferir al Municipio Metropolitano de Quito, lo que se descompone así:

Tabla 16. Precio de habitación con detalle de impuestos

	PVP	12% IVA	10% Servicio	1 USD imp. X noche	Precio
Habitación simple	85,00	8,20	6,89	1,00	68,90
Habitación doble	95,00	9,20	7,71	1,00	77,10
Habitación triple	100,00	9,70	8,12	1,00	81,20
Suite	115,00	11,20	9,35	1,00	93,50

Tabla 17. Precio de los platos con detalle de impuestos

	PVP	12% IVA	10% Servicio	Precio
Sanduche de Lomo	8,00	0,79	0,65	6,55
Sanduche de Pollo	8,00	0,79	0,65	6,55
Sanduche de Atún	6,00	0,59	0,49	4,90
Sanduche Americano	5,00	0,49	0,41	4,10
Nuggets	7,00	0,69	0,57	5,75
Hamburguesa de Res	8,00	0,79	0,65	6,55
Pita Napolitana	6,00	0,59	0,49	4,90
Ensalda César	8,00	0,79	0,65	6,55
Hot Dog	4,00	0,40	0,33	3,30
Tacos de Res	8,00	0,79	0,65	6,55
Tacos de pollo	8,00	0,79	0,65	6,55
Ensalada de Atún	8,00	0,79	0,65	6,55
Wrap de Pollo	7,00	0,69	0,57	5,75
Wrap de Atún	7,00	0,69	0,57	5,75
Ensalada de Pavo	9,00	0,89	0,74	7,40
Wrap de Salmón Ahumado	10,00	0,98	0,82	8,20
Agua mineral	2,50	0,25	0,20	2,05
Gaseosas	3,00	0,30	0,24	2,46
Jugo de Naranja	3,00	0,30	0,24	2,46
Limonada	2,50	0,25	0,20	2,05

Continuación Tabla 17.

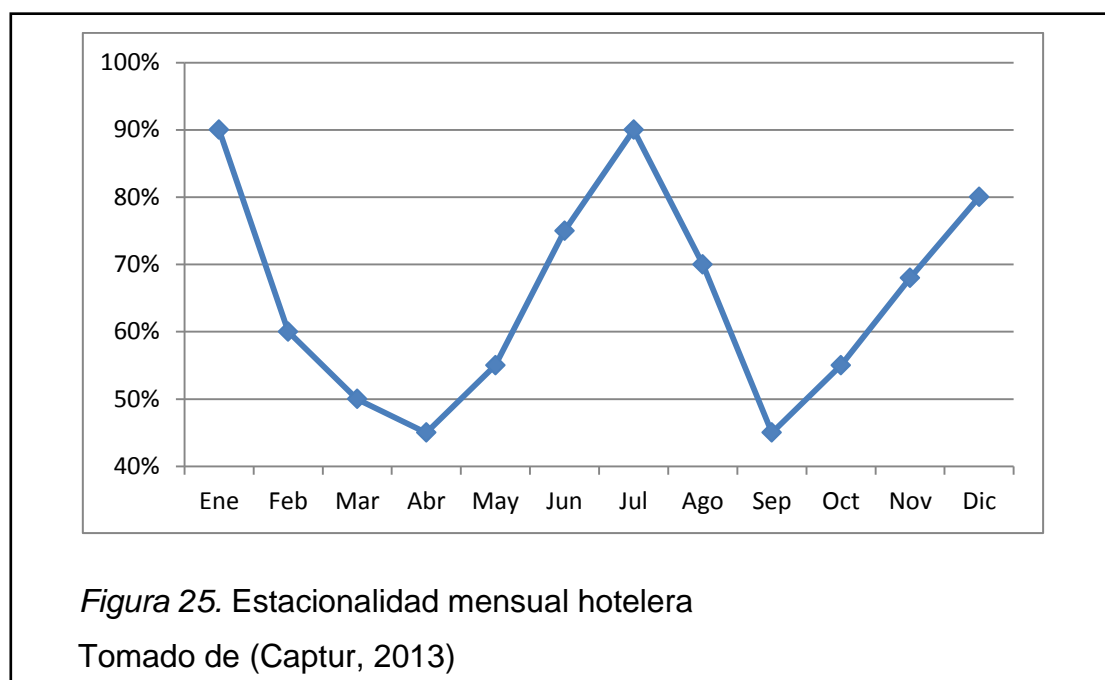
Café Espresso	1,50	0,15	0,12	1,27
Mokaccino	3,00	0,30	0,24	2,46
Capuccino	3,00	0,30	0,24	2,46
Nestea	2,00	0,20	0,16	1,64
Aromática	1,50	0,15	0,12	1,23
Agua sin gas	1,50	0,15	0,12	1,23
Torta del día	4,00	0,39	0,32	3,29
Peach Melba	4,00	0,39	0,32	3,29

Los precios del restaurante fueron analizados en base al costo de preparación de cada uno con una rentabilidad mínima de alrededor del 200% en la mayoría de platos, acogida por los socios y que su PVP se encuentre dentro del rango de precios que mantienen los hoteles en el Ecuador.

6.4. Construcción de las ventas

Para la proyección de ventas se considera la capacidad promedio de los hoteles de Quito correspondiente al 67%, por lo que de manera conservadora se ha tomado en el primer año un promedio anual del 40% de ocupación, por no ser un hotel conocido en su primer año de funcionamiento. Para los siguientes años se hizo el cálculo con una regresión que proyecta el número de visitantes a la ciudad de Quito basado en el crecimiento del ingreso de turistas a Quito hasta el año 2017, creciendo aproximadamente el 5% por año y mejorando paulatinamente la participación de mercado, es decir elevando la tasa de ocupación hotelera al nivel de 67% en el quinto año.

Cabe recalcar que estos datos de tasa de ocupación hotelera es un promedio de todos los meses, así mismo existirán meses donde se tenga una mayor tasa de ocupación y otros donde la tasa sea menor, sin embargo, es necesario aclarar que la estacionalidad es marcada en los meses de mayor llegada de turistas. Para la construcción mensual de ocupación hotelera se tomaron datos presentados en Captur y por estimaciones de crecimiento de participación del mercado, donde finalmente se presenta el análisis hecho mes a mes donde se presentan las ventas a las cuales se pretende llegar en el quinto año.



Los meses de mayor ocupación hotelera son Enero, Julio y Diciembre, el resto del año se comporta de acuerdo al acercamiento a la época de mayor ocupación. Los meses de menor capacidad hotelera son Abril y Septiembre.

Tabla 18. Estacionalidad mensual hotelera proyectada a 5 años (Captur, 2013)

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Prom. Anual
Promedio del sector/ Meta	90%	60%	50%	45%	55%	75%	90%	70%	45%	55%	75%	90%	67%
Año 1	30%	30%	30%	30%	30%	30%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	40%
Año 2	50%	50%	40%	40%	40%	60%	70%	60%	45%	50%	55%	60%	52%
Año 3	70%	55%	45%	43%	50%	65%	80%	65%	45%	53%	62%	70%	59%
Año 4	75%	60%	48%	45%	52%	70%	85%	68%	45%	55%	65%	75%	62%
Año 5	90%	60%	50%	45%	55%	75%	90%	70%	45%	55%	75%	90%	67%

Las ventas se consideran por número de habitación y no por capacidad de personas del hotel.

6.4.1. Construcciones de las ventas del restaurant

El cálculo de ventas del restaurante se lo realizó en base a la ocupación mensual de las habitaciones estimando que solo el 50% de los huéspedes van a comer 1 plato y estos de acuerdo a la preferencia que nos arrojó el focus group (Anexo 5); la proyección de ventas de los platos del menú del restaurant está atada a la ocupación hotelera de los siguientes 5 años manteniendo el mismo criterio mes a mes. (Ver anexo 6).

6.5. Gastos generales

Los gastos generales están compuestos por todos los bienes que tienen un tiempo de vida útil menor a un año y que deben ser renovados por su normal uso, además, se está considerando un valor de mantenimiento que se usará para reparaciones, adecuaciones o compras de bienes desgastados que requiera el hotel para mantener el nivel de 4 estrellas que se necesita para poder mantener los precios planteados. Además, se está tomando un valor de los servicios que si se usan o no, de igual forma deben ser pagado; en consecuencia se tiene como valores fijos a pagar los siguientes:

Tabla 19. Detalle de gastos generales

Implementos oficina	3.064
Mantenimiento	9.030
Implementos Cocina y limpieza	2.374
Seguridad y operación	24.980
Total anual	39.448
Total mensual	3.287

Estos son gastos son fijos para todos los meses y crecerán año a año con el valor proyectado de la inflación que oscila en el 4%, para el año 2 específicamente es del 4,6% tomado la proyección económica publicada en el Periódico el Telégrafo (Telégrafo, 2013).

6.6. Gasto de publicidad

En virtud de que el mercado objetivo es el grupo de los extranjeros de paso que arriban al Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito y ellos en su mayoría hacen las respectivas reservas por internet, se ha escogido contratar con Booking.com que es la página preferida por los extranjeros y la primera en aparecer en los buscadores. Se proyectó las ventas por este medio de acuerdo incluyendo el cobro del 14% que la página cobra por venta realizada, lo que generaría el principal gasto de publicidad.

Se realizarán alianzas con Agencias de Viajes y Operadoras de turismo locales que tengan conexión con Agencias del extranjero, las cuales cobran el mismo porcentaje cuando se realicen las ventas por este medio según información del Ing. Fernando Cabrera, Accionista de Travelnet.

Como vía de llegada al mercado objetivo es clave la creación de una página web donde se mostrarán fotos y videos del hotel, precios y posibles promociones que ayudarán a dar a conocer el hotel y desde la cual se podrán realizar reservas directamente.

Se estima que el 10% restante de las ventas se dará a conocer por medio de redes sociales mismas que no tendrán valor alguno, además, se puede aprovechar espacios como comentarios de la estadía en el hotel que se pública gratis en revistas de aerolíneas nacionales e internacionales y en blogs de viajeros y páginas web como trip advisor.

Tabla 20. Detalle del Gasto de Publicidad Anual

	Valor/mes	Año1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Booking, Estimación de ventas anuales	14%	50%	60%	70%	70%	70%
		51.710	94.391	131.302	145.577	164.070
Agencias de viaje (Operadoras) ventas x año estimadas	14%	40%	30%	20%	20%	20%
		41.368	47.195	37.515	41.593	46.877
Precio de Página web		12000	1500	1500	1500	1500
Total		105079	143086	170317	188670	212448

6.7. Cuentas por cobrar

Las ventas en un 90% se las hacen por medio de tarjetas de crédito debido al mercado objetivo, mismas que serán reembolsadas al hotel cada 10 días y por las que lo que cobran una comisión del 4,05% según información de la Sra. Linda Silva propietaria de restaurant Café Mindo y del Ing. Byron Molineros, Oficial de Crédito de Diners Club del Ecuador. El resto de las ventas se estima se realizarán en efectivo.

6.8. Inventario

La política de inventarios es mantener una rotación mensual para las actividades según la estacionalidad, es decir en base a las estimaciones de las ventas se mantendrá un stock mínimo mensual para la cocina y materiales de limpieza.

6.9. Cuentas por pagar

Esta cuenta se encuentra compuesta por suministros que tendrán una rotación similar al inventario que se planea tener, la política de pago es que se pagará a proveedores cada 23 días en promedio, información obtenida del Sr. Fabián

Oliva, Encargado de Ventas de Coca Cola y del Sr. Wilson Escobar Jefe de Ventas de Ambev.

Gracias a esto se planea que el financiamiento sea a través de los proveedores, con los cuales se tiene un plazo de pago más largo en comparación con las cuentas por cobrar.

6.10. Impuesto a la renta

Conforme la disposición transitoria primera del Código de la Producción, a partir del ejercicio fiscal 2013, la tarifa impositiva correspondiente al Impuesto a la Renta será del 22%.

A este pago de impuestos se le debe sumar el Impuesto al Valor Agregado (IVA), el cual se realiza una vez al mes y que en el Balance General figurará la porción del mes de Diciembre.

6.11. Patrimonio

La inversión inicial para el proyecto es de 600.000 USD, que es el aporte de los accionistas.

Se debe dejar la reserva legal correspondiente al 10% de la utilidad neta.

Sobre el pago de dividendos, la política de la compañía será reinvertir los flujos obtenidos en los años uno y dos; en el tercer año se repartirán el 50% de la utilidad y se repartirá el 100% de la utilidad a partir del cuarto año.

6.12. Política de sueldos

Para el tercer año se tiene planificado un incremento de sueldos del personal operativo en un 8% pues es el promedio de crecimiento de los sueldos de los últimos años. Los sueldos del personal Administrativo, Coordinaciones y Jefaturas se considerará un incremento salarial cada 2 años, a partir del tercer año de acuerdo a la tendencia del crecimiento de la inflación, que para el

proyecto se considera del 4% en promedio que es el promedio de la inflación de los últimos tres años.

6.13. Financiamiento

El proyecto iniciará con un aporte de capital de los accionistas de USD 600.000, para lograr desarrollar el proyecto como se observa en la composición de los activos, se solicitará un crédito por el valor de USD 1'438.863. El cuál se financiará con crédito de la Corporación Financiera Nacional que para el sector turístico brinda las facilidades para hacerlo, con la presentación de un proyecto de factibilidad que justifique la viabilidad del mismo que incluya el debido análisis técnico y financiero y que se presenten garantías reales, que en este caso será la hipoteca del terreno con todas sus mejoras.

El valor máximo que financia la CFN en proyectos nuevos es de hasta un 70% y el plazo para los activos fijos es de hasta 10 años en función del flujo de caja y la naturaleza del negocio al igual que el período de gracia.

“La Tasa de Interés del• SECTOR CORPORATIVO (monto mayor a USD1 millón) Desde 8% - hasta 8,15%” (CFN, 2013)

Dentro de la construcción del Estado de resultados figura el pago del interés anual y a esto se le sumará el valor de interés generado del 4,05% de las ventas por medio de tarjetas de crédito correspondiente al mes de Diciembre de cada año. Ya que este valor será descontado del pago que corresponde a las ventas por tarjeta de crédito.

Tabla 21. Tabla de amortización de crédito CFN

Interés CFN	8,15%	Corporaciones
N	10	Años
Pagos	1	Anual
Cuotas	10	
Periodo de gracia	1	Año
K	1.438.863	

Años	K	Pago K	Interés	Pago	Saldo
1	1.438.863	0	0	0	1.438.863
2	1.438.863	143.886	117.267	261154	1.294.976
3	1.294.976	143.886	105.541	249427	1.151.090
4	1.151.090	143.886	93.814	237700	1.007.204
5	1.007.204	143.886	82.087	225973	863.318
6	863.318	143.886	70.360	214247	719.431
7	719.431	143.886	58.634	202520	575.545
8	575.545	143.886	46.907	190793	431.659
9	431.659	143.886	35.180	179066	287.773
10	287.773	143.886	23.453	167340	143.886
11	143.886	143.886	11.727	155613	0
Total deuda cancelada				1928220	

6.14. Estado de Resultados del Primer año

Se consideró una ocupación menor a la esperada debido a que es un proyecto nuevo, con lo cual se tiene:

Tabla 22. Estado de Resultados del Primer año

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Ventas hotel	48.555	48.555	48.555	48.555	48.555	48.555	80.925	80.925	80.925	80.925	80.925	80.925	776.880
Ventas restaurante	5.118	5.118	5.118	5.118	5.118	5.118	8.530	8.530	8.530	8.530	8.530	8.530	81.886
Costo de ventas hotel	15.453	15.453	15.453	15.453	15.453	15.453	25.755	25.755	25.755	25.755	25.755	25.755	247.246
Costo de ventas restaurant directo	2.182	3.582	3.862	4.049	3.709	3.302	5.193	5.637	6.748	6.182	5.504	5.193	55.144
Costo de ventas depreciación	7560	7.560	7.560	7.560	7.560	7.560	7.560	7.560	7.560	7.560	7.560	7.560	90.725
Utilidad bruta	28.477	27.077	26.797	26.611	26.950	27.357	50.947	50.503	49.391	49.957	50.636	50.947	465.651
	59%	56%	55%	55%	56%	56%	63%	62%	61%	62%	63%	63%	60%
Salarios y beneficios de ley	11.914	11.914	11.914	11.914	11.914	11.914	11.914	11.914	11.914	11.914	11.914	11.914	142.973
Gastos Generales	3.704	3.704	3.704	3.704	3.704	3.704	3.704	3.704	3.704	3.704	3.704	3.704	44.448
Amortización/depreciación	484	484	484	484	484	484	484	484	484	484	484	484	5.811
Gasto publicidad	9.157	9.157	9.157	9.157	9.157	9.157	9.157	9.157	9.157	9.157	9.157	9.157	109.887
Utilidad operacional	3.217	1.817	1.537	1.351	1.690	2.097	25.687	25.243	24.131	24.697	25.376	25.687	162.532
	7%	4%	3%	3%	3%	4%	32%	31%	30%	31%	31%	32%	21%
Gastos financieros	272	272	272	272	272	272	272	272	272	272	272	272	3.261
Utilidad antes de Participación	2.946	1.546	1.266	1.079	1.418	1.826	25.415	24.971	23.860	24.425	25.104	25.415	159.271
Participación de trabajadores	1.991	1.991	1.991	1.991	1.991	1.991	1.991	1.991	1.991	1.991	1.991	1.991	23.891
Utilidad antes de imp. a la renta	955	-445	-725	-912	-572	-165	23.424	22.980	21.869	22.435	23.113	23.424	135.380
Impuesto a la renta	2.482	2.482	2.482	2.482	2.482	2.482	2.482	2.482	2.482	2.482	2.482	2.482	29.784
Utilidad neta	-1.527	-2.927	-3.207	-3.394	-3.054	-2.647	20.942	20.498	19.387	19.953	20.631	20.942	105.597

6.15. Estado de Resultados proyectados.

En base a las proyecciones de ventas y el comportamiento del crecimiento del ingreso de turistas al Ecuador y el aumento de la participación del mercado se obtiene lo siguiente:

Tabla 23. Estado de resultado a 5 años

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	776.880	1.181.745	1.479.479	1.722.339	2.038.197
Ventas restaurante	81.886	124.560	148.517	165.440	131.415
Costo de ventas	247.246	337.187	413.903	465.321	524.504
Costo de ventas restaurant	55.144	49.156	55.297	60.642	48.055
	90.725	90.725	89.554	93.075	91.898
Utilidad bruta	465.651	829.238	1.069.242	1.268.741	1.505.155
	60%	70%	72%	74%	74%
Salarios y beneficios de ley	142.973	153.673	173.925	173.925	179.454
Gastos Generales	44.448	46.493	48.352	50.286	52.197
Amortización/depreciación	5.811	5.811	5.811	5.811	5.811
Gasto publicidad	109.887	150.400	187.914	218.515	258.313
Utilidad Operacional	162.532	472.861	653.240	820.204	1.009.380
	21%	40%	44%	48%	50%
Gastos financieros	3.261	121.875	111.449	100.785	91.130
Utilidad antes de Participación	159.271	350.985	541.790	719.419	918.250
Participación de trabajadores	23.891	52.648	81.269	107.913	137.738
Utilidad antes de imp. a la renta	135.380	298.338	460.522	611.506	780.513
Impuesto a la renta	29.784	65.634	101.315	134.531	171.713
Utilidad neta	105.597	232.703	359.207	476.975	608.800
	14%	20%	24%	28%	30%
Reserva Legal 10%	10.560	23.270	35.921	47.697	60.880
Utilidad	95.037	209.433	323.286	429.277	547.920

6.16. Flujo de Caja proyectado

Tabla 24. Estado de resultado a 5 años

	Año 1	Año 2	Año3	Año 4	Año 5
Utilidad	105.597	232.703	359.207	476.975	608.800
Mas depreciación y amortización	96.536	96.536	95.365	98.886	97.709
Variación CXC	-26.836	-11.089	-10.706	-8.745	-17.050
Variación Inventarios	-8.820	-479	-479	-479	-479
Variación CXP	23.726	4.961	7.157	4.941	9.757
Variación Impuestos	64.438	69.049	68.590	63.362	73.835
Flujo de efectivo operativo	254.641	391.681	519.133	634.939	772.571
Dividendos repartidos accionistas			-161.643	-429.277	-547.920
Compra activos fijos, constitución	- 2.038.863	0	0	-65.846	-3.843
Flujo de efectivo inversión	- 2.038.863	0	-161.643	-495.123	-551.762
Financiamiento	1.438.863	0	-143.886	-143.886	-143.886
Aporte de capital	600.000	0	0	0	0
Flujo de efectivo financiamiento	2.038.863	0	-143.886	-143.886	-143.886
Variación neta de efectivo	254.641	391.681	213.604	-4.070	76.923
Saldo inicial de caja	0	254.641	646.322	859.926	855.855
Saldo final de caja	254.641	646.322	859.926	855.855	932.778

6.17. Balance General Proyectado

Tabla 25. Balance General a 5 años

Activos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo Corriente						
Caja	0	254.641	646.322	859.926	855.855	932.778
Bancos						
Cuentas x Cobrar		26.836	37.925	48.631	57.376	74.426
Inventarios		8.820	9.299	9.779	10.258	10.737
Total activo corriente	0	290.297	693.546	918.336	923.490	1.017.942
Terreno	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Activos totales	1.909.807	1.909.807	1.909.807	1.909.807	1.975.653	1.979.495
Depreciación		-90.725	-181.450	-271.004	-364.079	-455.977
Gasto Constitución/Software	29.056	29.056	29.056	29.056	29.056	29.056
Amortización		-5.811	-11.622	-17.434	-23.245	-29.056
Total activo fijo	2.038.863	1.942.326	1.845.790	1.750.425	1.717.385	1.623.518

Total Activo	2.038.863	2.232.623	2.539.336	2.668.761	2.640.875	2.641.460
---------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

Pasivo

Cuentas por pagar		23.726	28.687	35.844	40.785	50.542
Deuda corto plazo		0	143.886	143.886	143.886	143.886
Imp. por pagar		64.438	133.487	202.076	265.438	339.273
Pasivo Largo Plazo						
Deuda largo plazo	1.438.863	1.438.863	1.294.976	1.151.090	1.007.204	863.318
Total pasivo	1.438.863	1.527.027	1.601.036	1.532.897	1.457.314	1.397.019
Patrimonio						
Capital social	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
Reserva legal		10.560	33.830	69.751	117.448	178.328
Resultado acumulado		0	95.037	304.470	466.113	466.113
Resultado del ejercicio		95.037	209.433	161.643	0	0
Total patrimonio	600.000	705.597	938.300	1.135.864	1.183.561	1.244.441
Total Pasivo + Patrimonio	2.038.863	2.232.623	2.539.336	2.668.761	2.640.875	2.641.460

6.18. Cálculo del CAPM, VAN y TIR

Para realizar el cálculo de CAPM se utilizó las Betas del sector hotelero estadounidense de las compañías que cotizan en bolsa más representativas y

que tienen operación en el Ecuador, por lo que se consideró a 4 cadenas hoteleras y se procedió a desapalancar, se promedió el valor y se apalancó con la deuda que tiene el proyecto con la CFN y se tomó en cuenta el riesgo país ecuatoriano.

Tabla 26. CAPM, VAN y TIR del Proyecto

CAPM				
RF (Tasa libre de riesgo)	0,84%			
B	1,29	1,86	1,51	1,00
Empresas evaluadas	Marriot	Starwood	Holliday	Choice
β Damodarán	1,29			
MRP (EMBI)	5,88%			
Riesgo país	6,78%			

Índice de cobertura	3,56	
Spread	2%	BBB

Calculo de betas	Beta	Deuda	Patrimonio	Impuestos	Beta desapalancada	
Marriot	1,29	2935	6099	33%	0,97	
Starwood	1,86	1808	3137	21%	1,28	
Intercontinental (Sheraton)	1,51	1840	308	2%	0,22	
Choice	1	855	965	29%	0,61	
					3,08	Total
					0,77	Promedio
					0,79	Mediana

Beta apalancada Saint Relief	1,79
------------------------------	------

CAPM	18,1%
-------------	--------------

	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5	
	-600.000	105.597	232.703	359.207	476.975	608.800

VA	\$ 983.861,57
VAN	\$ 383.861,57
TIR	37%

Para calcular el valor perpetuo del proyecto se utilizó una tasa del 3%, que corresponde al crecimiento de la economía en el Ecuador.

Tabla 27. VAN y TIR del Proyecto a valor perpetuo

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Valor perpetuo
-600.000	105.597	232.703	359.207	476.975	608.800	4.025.871

VA	\$ 2.465.939,14
VAN	\$ 1.865.939,14
TIR	61%

6.19. Punto de Equilibrio

Tabla 28. Cálculo del punto de equilibrio

Costos fijos		Variables	
Hab. Simple	6748,0	Materias primas	105837,0
Hab. Doble	7242,5	Agua	432,0
Hab. Triple	8053,6	Luz	4860,0
Suite	11378,1	Teléfono	4320,0
Directv	7200,0	Gas	270,0
Internet	1200,0	Desayuno	45025,2
Agua	480,0	Implementos de cocina	0
Luz	5400,0	Implementos oficina	0
Teléfono	4800,0	Gasolina	6240
Guardianía	2000	Aceite	540
Salarios	83.065	Mantenimiento	2250
Constitución	14.056	Publicidad	97887
Concesión de activos	157.852	Costos variables	
Salarios cocina	33.600	totales	267661
Publicidad	12.000		
Costos fijos totales	355075		
Costos fijos + costos variables	622736		

Continuación tabla 28.

Ventas	USD / Hab.	Habitaciones	Ocupación full	Full hotel / año	PE	Hab. P.E.
Hab. Simple	85,00	22	8030	682.550	180.912	255
Hab. Doble	95,00	27	9855	936.225	248.150	313
Hab. Triple	100,00	5	1825	182.500	48.372	58
Suite	115,00	4	1460	167.900	44.503	46
Restaurante	9,47	110	40150	380.297	100.799	1277
			21170	2.349.472	622.736	673
				27%	Punto de equilibrio	

La tasa de Ocupación hotelera al año debe ser del 27% para cubrir los costos, esto es una ocupación media de 15 habitaciones.

6.20. Periodo de Recuperación de la Inversión

Como se observa en el cuadro 6.18., el periodo de recuperación de la inversión se da en el 3er año, ya que los flujos generados entre el año 1 hasta el año 3 nos dan ya un flujo positivo en relación a la inversión inicial así:

Recuperación de la inversión = -600.000 (Inversión) + Año1 (105.597) + Año2 (232.703) + Año3 (359.207).

Recuperación de la inversión = 97.507 USD

Tabla 29. Recuperación de la Inversión

	Inversión de socios	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	-600.000	105.597	232.703	359.207	476.975	608.800
Año 3	97.507					

En el año 3 se tiene ya la recuperación de la inversión
Para analizar los escenarios de baja y alta tasa de ocupación hotelera, revisar los anexos 8 y 9.

CAPÍTULO VII

7.1 Conclusiones

Después de realizar las encuestas se concluye que se realizará un establecimiento de alojamiento tipo hotel de estilo colonial con servicio de transporte desde y hacia el aeropuerto con servicio de 24 horas en alimentación y lavandería.

Al evaluar el tamaño de mercado de las personas que ingresan al Ecuador a través del aeropuerto y que son de paso se definió un tamaño de mercado inicial de 29.127 personas que nos da una capacidad de 80 personas. Con la proyección de ingresos al Ecuador que se promedia en el 5% se tiene una capacidad en 5 años de 110 personas, que se traduce en 58 habitaciones.

Al realizar el análisis interno se destacan aspectos importantes de la cadena de valor que son clave en el desarrollo de las actividades como el transporte, el proceso de check-in, el servicio de atención y la promoción de publicidad a través de canales web.

La publicidad y reservas se realizará a través de la página web de booking por ser la primera página en aparecer en los buscadores cuando se trata de turismo a nivel mundial y también se trabajará con operadoras y agencias de viaje.

Después de estudiar el funcionamiento del hotel se contará con 53 colaboradores en el hotel con una estructura de Recursos Humanos bien estructurado.

Después de analizar la franja de precios del sector hotelero de 4 estrellas se decidió colocar la habitación simple en el límite inferior, por la lejanía del hotel de Quito principalmente y por ser un proyecto nuevo.

Los costos de ventas del hotel constituye todo lo que es parte de la operación, mientras estos costos sean los menores posibles se generará mayor margen.

Los precios de venta de las habitaciones tienen un margen de utilidad del 300% y del restaurant del 200% en promedio.

Se realizó una estimación de las ventas en base a la tasa de ocupación hotelera de Quito, iniciando el año 1 con una tasa conservadora pero incrementando en el paso de los años conforme aumenta el ingreso de visitantes al Ecuador y el crecimiento del market share, hasta llegar al año 5 al promedio del sector.

Las betas del sector hotelero que opera en el país que cotiza en bolsa de EEUU tienen un costo de oportunidad en el Ecuador del 18,3%, lo que nos genera un VAN de \$181.254 USD. y una TIR de 37%, por lo que el proyecto se muestra rentable.

Tomando en cuenta los escenarios desarrollados en el crecimiento acelerado del market share se tiene un muy buen escenario, mientras que con ventas más bajas es recomendable reducir la capacidad del hotel desde el inicio para que se mejore las tasas.

Se tiene un punto de equilibrio del 27%, lo que significa que en promedio se debe tener 16 habitaciones ocupadas mensualmente que cubran los costos de operación del hotel, recuperando en el 3er año la inversión de los socios.

7.2 Recomendaciones

Iniciar el proyecto de construcción del Hotel.

Presentar el proyecto en la CFN para lograr obtener el crédito, ya que se presenta flujo positivos para acceder al mismo.

Analizar más posibilidades de escenarios para tener una mejor visión del negocio.

Investigar constantemente actividades de la competencia a fin de desarrollar estrategias para atraer a más turistas.

Llevar una revisión constante del flujo de pasajeros que ingresan al Ecuador para estudiar la posibilidad del incremento de la capacidad del hotel.

REFERENCIAS

123rf (2013), Lindo niño dormido rubio, URL:
http://es.123rf.com/photo_9721455_lindo-nino-dormido-rubio-vector-de-cartoon-ilustracion.html Descargado: 28/04/2013.

Análisis Económico (2013), Crecimiento Económico Ecuatoriano, Andes (2013), La canasta básica familiar cuesta USD 601.6 y los ingresos familiares permiten una cobertura 98,7%, URL:
<http://www.andes.info.ec/es/econom%C3%ADa/canasta-b%C3%A1sica-familiar-cuesta-usd-6016-ingresos-familiares-permiten-cobertura-987.html> Descargado: 24/05/2013.

Banco Central (2013), Inflación de los últimos años, URL:
<http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000841>, Descargado:
 10/12/2012.

Banco Central (2013), Tasa de desempleo, URL:
<http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000841>, Descargado:
 10/12/2012.

Banco Central (2013), Variación del PIB, URL:
<http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000841>. Descargado:
 10/12/2012.

Banco Central de La Reserva de Perú (2013), Cuadros Estadísticos, URL:
<http://www.bcrp.gob.pe/estadisticas/cuadros-de-la-nota-semanal.html>
 Descargado: 05/05/2013.

Booking (2013), la empresa, URL:
http://www.booking.com/general.es.html?aid=306396&dcid=1&label=esrow2klr1_qHwl*L15GyCGoZ9wS23020576405%3Apl%3Aata%3Ap1%3Ap2300.000%3Aac%3Aap1t1%3Aneg&sid=c065636a5242ab21798d8370ae3c0198&tmpl=docs%2Fabout; Descargado: 15/05/2013.

Captur (2013), Estadísticas hoteleras, URL: http://www.captur.travel/web2011/estadisticas_turisticas/estadisticas_hoteleras.html, DESCARGADO: 12/01/2013.

CFN, (2013), Crédito para el desarrollo del turismo, URL: http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=1335&Itemid=825, Descargado: 25/04/2013.

Cuerpo de Bomberos (2013), Permisos de funcionamiento, URL: http://www.bomberosquito.gob.ec/bomberos/index.php?option=com_content&view=article&id=5:permisos-de-funcionamiento-&catid=2:guia-de-tramites&Itemid=6. Descargado: 08/02/2013.

Damodarán (2013), The data page, URL: <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/> Descargado: 05/05/2013.

El "New Deal" del Ecuador, Nada es tan exitoso como el éxito, Mark Weisbrot The Guardian Unlimited, URL: <http://www.cepr.net/index.php/other-languages/spanish-op-eds/el-qnew-dealq-del-ecuador-nada-es-tan-exitoso-como-el-exito>. Descargado: 15/02/2013.

El Comercio (2013): El crecimiento de Quito destaca la región. URL: http://www.elcomercio.com/quito/crecimiento-turistico-Quito-destaca-region_0_841715825.html Descargado: 10/03/2013.

El Comercio (2013), Hoteles dan servicio de transporte hacia el nuevo aeropuerto de Quito, URL: http://www.elcomercio.com/quito/Hoteles-servicio-transporte-aeropuerto-Quito_0_872312763.html Descargado: 10/03/2013.

El Hoy (2013): Ecuador buscará apuntalar el negocio del turismo. URL: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/ecuador-buscara-apuntalar-el-negocio-del-turismo-571412.html> Descargado: 10/03/2013.

El Telégrafo (2013), Inflación de Ecuador seguirá entre más bajas de la región, URL: <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/inflacion-de-ecuador-seguira-entre-mas-bajas-de-la-region.html> Descargado: 10/02/2013.

Hoteles del Ecuador (2012), Hoteles de Quito Metropolitano, URL: [http://www.hotelesecuador.com.ec/directorio .php?id=1&aso=Hoteles de Quito Metropolitano&idiom=1&_ pagi_pg=3](http://www.hotelesecuador.com.ec/directorio.php?id=1&aso=Hoteles%20de%20Quito%20Metropolitano&idiom=1&_pagi_pg=3). Descargado: 17/01/2013.

Hoteles Quito (2012), Completo listado de hoteles en Quito, URL: <http://www.hotelesquito.com.ec/> Descargado: 17/01/2013.

In-Quito (2012), Oficial trade guide, URL: <http://www.in-quito.com/uo-kito-gito-kyto-qyto/spanish-uo/hoteles.htm> Descargado: 17/01/2013.

Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, (2013) Formularios, URL: <http://www.iepi.gob.ec/index.php/servicios/formularios>, Descargado: 15/05/2013.

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, (2013), Registro de empleador, URL: <http://www.iess.gob.ec/es/web/empleador/registro-de-empleador>, Descargado: 16/02/2013.

La Cámara (2013), Perspectivas Económicas 2013: La Dinámica Económica se Desacelera y se espera un crecimiento del PIB de 3,98%. URL: <http://www.lacamara.org/ccg/2012%20DIC%20BE%20CCG%20PERSPECTIVAS%202013.pdf> DESARGADO: 07/05/2013.

Líderes (2013), Parques Industriales en Quito para ordenar al sector, URL: http://www.revistalideres.ec/informe-semanal/parques-industriales-ordenar-sector-Quito_0_889111100.html, Descargado: 28/03/2013.

Ministerio Coordinador de Conocimiento y Talento Humano (2013), El país confía en su Presidente y su equipo de trabajo, URL: <http://www.conocimiento.gob.ec/el-pais-confia-en-su-presidente-y-su-equipo-de-trabajo/>, Descargado: 19 de enero de 2013.

Ministerio de Salud (2013), Permiso de funcionamiento de locales, URL: <http://www.salud.gob.ec/permiso-de-funcionamiento-de-locales/>
Descargado: 15/02/2013.

Municipio de Quito (2013), Licencia Metropolitana de Funcionamiento, URL: www.quito.gov.ec. Descargado: 15/01/2013.

Municipio de Quito (2013), Planificación de proyectos, URL: <http://www.quito.gob.ec/component/content/article/224-proyectos-planificacion/332-luae.html> Descargado: 05/03/2013.

Optur (2013), Galápagos, Quito y Guayaquil destinos con mayor demanda en Colombia, URL: <http://optur.org/noticias-turismo-ecuador/galapagos-quito-y-guayaquil-destinos-con-mayor-demanda-en-colombia>, Descargado: 24/05/2013. Descargado: 18/05/2013.

Optur, (2013), Estadísticas turismo Ecuador, URL: <http://www.optur.org/estadisticas-turismo.html>, Descargado: 14/01/2013.

Padilla Luis (2012): El turismo es el cuarto rubro que aporta a la economía ecuatoriana. En página de ANDES URL: <http://andes.info.ec/econom%C3%ADa-turismo/5243.html> Descargado: 16/02/2013.

Quito Turismo (2013), ¿Cuáles serán los medios de transporte para llegar y salir este nuevo aeropuerto?, URL: <http://www.quito.com.ec/index.php/bienvenido/nuevo-aeropuerto/transporte> Descargado: 10/03/2013.

Quito Turismo (2013), Estadísticas llegadas y salidas Quito 2012, URL: <http://www.quito-turismo.gob.ec/index.php/estadisticas/llegadas-y-salidas-quito-2012>; Descargado: 20/12/2013.

Reporte de Consistencia Macroeconómica, Octubre de (2012), No.- 10, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Facultad de Economía

Mónica Mancheno mpmancheno@puce.edu.ec Sub - Decano de la Facultad de Economía Carlos de la Torre cdeatorre@puce.edu.ec
 Coordinación y edición – RCM Lenin Parreño rparreno@puce.edu.ec
 Equipo de investigación Ramón Alyraly alyraly@puce.edu.ec Vanesa Garzón vagarzon@puce.edu.ec
 Ana María Grijalva amgrijalva@puce.edu.ec Lizeth Yanchapaxivlyanchapaxi lizethyanchapaxivlyanchapaxi@puce.edu.ec.
 Descargado: 12/02/2013.

Statistic (2013), anual online travel sales, URL:
<http://www.statisticbrain.com/internet-travel-hotel-booking-statistics/>,
 Descargado: 15/05/2013.

Treasury (2013), Resource Center, Daily Treasury Yield Curve Rates, URL:
<http://www.treasury.gov/resource-center/data-chart-center/interest-rates/Pages/TextView.aspx?data=yield> Descargado: 05/05/2013.

Yahoo Finance (2013), Marriott International, Inc. (MAR), URL:
<http://finance.yahoo.com/q?s=MAR>, Descargado: 05/05/2013.

Yahoo Finance (2013), Choice Hotels International Inc. (CHH), URL:
<http://finance.yahoo.com/q?s=CHH>, Descargado: 05/05/2013.

Yahoo Finance (2013), Intercontinental Hotels Group plc (IHG), URL:
<http://finance.yahoo.com/q?s=IHG&ql=0>, Descargado: 05/05/2013.

Yahoo Finance (2013), Starwood Hotels & Resorts Worldwide Inc. (HOT), URL:
<http://finance.yahoo.com/q?s=HOT>, Descargado: 05/05/2013.

ANEXOS

Anexo 1.**Encuesta sobre preferencias hoteleras****Encuesta / Poll**

Marque con un X su elección (Mark with a X your choice)

1) Es Ecuatoriano

SI ___

NO ___

2) Qué tipo de alojamiento prefiere en su estadía en Ecuador / What type of accommodation you prefer to stay in Ecuador?

Hotel ___

Hosteria/Hostel ___

3) Que estilo prefiere en su lugar de alojamiento /Which style prefer in your accommodation?

Moderno/Modern ___

Clásico/Classic ___

Ecológico/Ecological ___

4) Qué servicios son importantes para usted en el lugar de alojamiento? / What services are important in the place on your accommodation?

Gimnasio/Gym ___ Piscina/Pool ___ Bar ___ Internet ___ Spa ___

Restaurante ___ Transporte/Transport ___ Lavandería/Laundry ___

Room service ___ Área social/Social area ___ Mini bar ___ Suites ___

Estacionamiento/Parking ___ Centro Comercial/Mall ___

5) Por qué escogería su lugar de alojamiento sobre los demás? / Why choose your accommodation than others?

Precio/Prize ___

Comodidad/Comfort ___

Decoración/Decoration ___

Buena atención/Good care ___

Atención 24 horas/Care 24 hours ___

Limpieza/Cleaning ___

Cercanía al aeropuerto/Proximity to the airport ___

Transporte/Transport ___

Anexo 2.**Informe de Compatibilidad de Uso de Suelo****INFORME DE COMPATIBILIDAD DE USO DE SUELO****Municipio del Distrito Metropolitano de Quito****ICUS – CONSULTA****1.- IDENTIFICACIÓN DEL PROPIETARIO ***

C.C./R.U.C: 17*****01

Nombre del propietario: MOVILRED S A

2.- IDENTIFICACIÓN DEL PREDIO *

Número de predio: 5147975

Clave catastral: 12631 03 004 000 000 000

En propiedad horizontal: NO

En derechos y acciones: NO

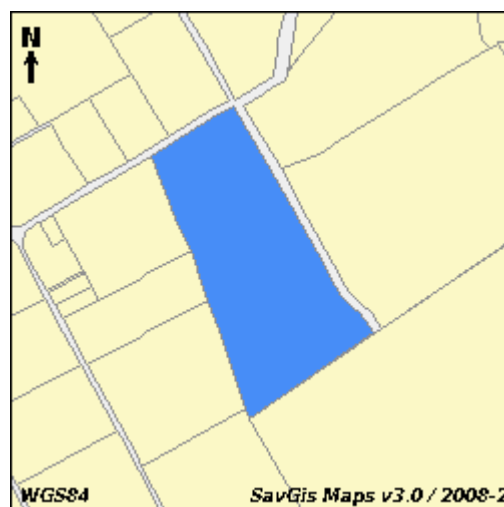
Administración zonal: AEROPUERTO

Parroquia: Yaruqui

Barrio / Sector: OTON DE VELEZ

Datos del terrenoÁrea de terreno: 60782,27 m²Área de construcción: 1613,00 m²

Frente: 510,00 m

3.- UBICACIÓN DEL PREDIO ***4.- CALLES**

Calle	Ancho (m)	Referencia	Retiro
CALLE S-N	10	AL EJE DE LA VÍA	5
CALLE S/N	12	AL EJE DE LA VÍA	5

5.- COMPATIBILIDAD

INFORME DE COMPATIBILIDAD PERMITIDO

Normativa aplicada: NUEVO AEREPUESTO ORD. 037

Actividad: H55100401 SERVICIOS DE HOSPEDAJE EN HOTELES. HOTELES

Uso de suelo: RNR Recurso natural renovable

Tipología: CZ6 Comercio zonal de Alojamiento (3)

Compatibilidad: COMPATIBLE

6.- NOTAS

- Este informe no representa título legal alguno que perjudique a terceros.

- Este informe no autoriza ningún trabajo de construcción o división de lotes, tampoco autoriza el funcionamiento de actividad alguna.

- Este informe tiene validez únicamente con el sello y firma de responsabilidad.

- Cualquier alteración lo anulará.

* Estas áreas de información son responsabilidad de la Dirección Metropolitana de

- Catastro, si existe algún error en los datos de identificación del propietario y/o predio acercarse a la Dirección Metropolitana de Catastro para actualizarlos.

- Si el uso o actividad específica del presente informe es distinto al uso que se está dando al local, este ICUS no tendrá validez.

- Para su implantación y funcionamiento cumplirá en lo pertinente con la Ordenanza 171, 172, 213 y 308.

- Para predio declarado bajo el régimen de Propiedad Horizontal, cumplirá con lo que determina la Ley.

© Municipio del Distrito Metropolitano de Quito

Secretaría de Territorio Hábitat y Vivienda

2011 – 2013

Anexo 3.**Regresión. Proyección del crecimiento de turistas al Ecuador.**

<i>Regression Statistics</i>	
Multiple R	0,91555097
R Square	0,83823358
Adjusted R Square	0,78431144
Standard Error	56612,646
Observations	5

<i>ANOVA</i>					
	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Significance F</i>
Regression	1	49822422250	4,9822E+10	15,5452579	0,0290835
Residual	3	9614975051	3204991684		
Total	4	59437397301			

	<i>Coefficients</i>	<i>Standard Error</i>	<i>t Stat</i>	<i>P-value</i>	<i>Lower 95%</i>	<i>Upper 95%</i>	<i>Lower 95,0%</i>	<i>Upper 95,0%</i>
Intercept	140789073	35984014,94	3,91254487	0,02967203	-255306269	26271877,8	255306269	26271877,8
X Variable 1	70585	17902,49056	3,9427475	0,0290835	13611,2851	127558,715	13611,2851	127558,715

Anexo 4.**Proyección de turistas que ingresan al Ecuador y proyección de capacidad hotelera en los próximos 5 años.**

Aplicando la fórmula de la regresión se tiene:

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Turistas que ingresan al Ecuador	1.298.532	1.369.117	1.439.702	1.510.287	1.580.872
	1.271.953				
Crecimiento Anual	2%	5,4%	5,2%	4,9%	4,7%
Llegadas por el aeropuerto	519555	611858	643403	674947	706492
Turistas de Paso anual	89208	96023	100973	105923	110874
Porcentaje de turistas de paso/ total ingreso turistas	7,01%				
Porcentaje de turistas de paso/ total ingreso por el aeropuerto	32,7%	31352	32968	34585	36201
Capacidad del Hotel	29127	34302	36070	37839	39607
Turistas de paso diario	80	94	99	104	109

Anexo 5. Focus Group. Preferencias de alimentos, escala de gusto del 1 (no le gustaría) al 10 (Le encantaría)

	Mujer 1	Hombre 1	Hombre 2	Hombre 3	Mujer 2	Mujer 3	Mujer 4	Mujer 5	Hombre 4	Hombre 5	Promedio
Sanduche de Lomo	5	5	5	5	6	3	3	5	6	3	8%
Sanduche de Pollo	3	3	4	1	6	5	4	6	6	6	7%
Sanduche de Atún	2	1	4	1	4	3	4	3	2	5	5%
Sanduche Americano	5	2	6	3	5	6	3	2	4	1	6%
Nuggets	5	2	3	4	3	4	2	6	2	5	6%
Hamburguesa de Res	3	6	5	5	5	4	5	1	6	1	7%
Pita Napolitana	4	3	1	6	1	4	3	5	1	1	5%
Ensalda César	6	4	5	4	1	6	6	5	1	4	7%
Hot Dog	1	6	6	1	1	3	1	1	6	1	5%
Tacos de Res	3	5	4	4	6	3	1	1	6	1	6%
Tacos de pollo	1	6	4	2	4	5	4	4	6	4	7%
Ensalada de Atún	4	1	3	4	6	4	6	4	1	1	6%
Wrap de Pollo	5	3	3	2	6	6	2	6	3	5	7%
Wrap de Atún	3	3	3	2	5	2	2	3	3	1	5%
Ensalada de Pavo	5	4	4	2	3	6	6	4	1	5	7%

Wrap de Salmón Ahumado	3	3	4	6	3	4	6	4	4	5	7%
Torta del día	1	0	1	0	0	0	1	1	0	1	7%
Peach Melba	0	0	1	0	1	0	1	1	0	1	7%
Agua mineral	1	5	1	1	1	4	7	8	7	4	8%
Gaseosas	7	7	10	10	5	6	2	5	1	6	12%
Jugo de Naranja	10	10	10	8	5	9	10	5	10	8	17%
Limonada	7	8	10	8	6	6	6	5	8	7	13%
Café Expresso	2	8	1	1	1	1	8	10	7	4	8%
Mokaccino	4	7	6	1	1	3	5	3	8	4,2	8%
Capuccino	4	8	8	1	1	4	5	3	9	4,4	8%
Nestea	8	6	8	1	3	5	3	7	6	4,8	9%
Aromática	7	3	1	4	3	1	5	1	2	2,8	5%
Agua sin gas	9	4	1	1	10	10	10	4	5	5,8	11%

Anexo 6. Proyección costo de Ventas del restaurante del año 1.

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Sanduche de Lomo	912,3	608,2	506,8	456,2	557,5	760,3	912,3	709,6	456,2	557,5	760,3	912,3
Sanduche de Pollo	872,7	581,8	484,8	436,3	533,3	727,2	872,7	678,7	436,3	533,3	727,2	872,7
Sanduche de Atún	431,4	287,6	239,6	215,7	263,6	359,5	431,4	335,5	215,7	263,6	359,5	431,4
Sanduche Americano	458,6	305,8	254,8	229,3	280,3	382,2	458,6	356,7	229,3	280,3	382,2	458,6
Nuggets	624,7	416,5	347,1	312,4	381,8	520,6	624,7	485,9	312,4	381,8	520,6	624,7
Hamburguesa de Res	813,2	542,1	451,8	406,6	496,9	677,6	813,2	632,5	406,6	496,9	677,6	813,2
Pita Napolitana	431,4	287,6	239,6	215,7	263,6	359,5	431,4	335,5	215,7	263,6	359,5	431,4
Ensalda César	833,0	555,3	462,8	416,5	509,0	694,2	833,0	647,9	416,5	509,0	694,2	833,0
Hot Dog	267,7	178,5	148,7	133,9	163,6	223,1	267,7	208,2	133,9	163,6	223,1	267,7
Tacos de Res	674,3	449,5	374,6	337,2	412,1	561,9	674,3	524,5	337,2	412,1	561,9	674,3
Tacos de pollo	793,3	528,9	440,7	396,7	484,8	661,1	793,3	617,0	396,7	484,8	661,1	793,3
Ensalada de Atún	674,3	449,5	374,6	337,2	412,1	561,9	674,3	524,5	337,2	412,1	561,9	674,3
Wrap de Pollo	711,5	474,3	395,3	355,8	434,8	592,9	711,5	553,4	355,8	434,8	592,9	711,5
Wrap de Atún	468,6	312,4	260,3	234,3	286,3	390,5	468,6	364,4	234,3	286,3	390,5	468,6
Ensalada de Pavo	892,5	595,0	495,8	446,2	545,4	743,7	892,5	694,2	446,2	545,4	743,7	892,5
Wrap de Salmón Ahumado	1041,2	694,2	578,5	520,6	636,3	867,7	1041,2	809,8	520,6	636,3	867,7	1041,2
Torta del día	415,8	277,2	231,0	207,9	254,1	346,5	415,8	323,4	207,9	254,1	346,5	415,8
Peach Melba	415,8	277,2	231,0	207,9	254,1	346,5	415,8	323,4	207,9	254,1	346,5	415,8
Agua mineral	292,2	194,8	162,3	146,1	178,5	243,5	292,2	227,2	146,1	178,5	243,5	292,2
Gaseosas	538,7	359,1	299,3	269,4	329,2	448,9	538,7	419,0	269,4	329,2	448,9	538,7
Jugo de Naranja	743,9	496,0	413,3	372,0	454,6	619,9	743,9	578,6	372,0	454,6	619,9	743,9

Limonada	498,8	332,5	277,1	249,4	304,8	415,7	498,8	388,0	249,4	304,8	415,7	498,8
Café Expresso	171,0	114,0	95,0	85,5	104,5	142,5	171,0	133,0	85,5	104,5	142,5	171,0
Mokaccino	359,1	239,4	199,5	179,6	219,5	299,3	359,1	279,3	179,6	219,5	299,3	359,1
Capuccino	376,2	250,8	209,0	188,1	229,9	313,5	376,2	292,6	188,1	229,9	313,5	376,2
Nestea	273,6	182,4	152,0	136,8	167,2	228,0	273,6	212,8	136,8	167,2	228,0	273,6
Aromática	119,7	79,8	66,5	59,9	73,2	99,8	119,7	93,1	59,9	73,2	99,8	119,7
Agua sin gas	248,0	165,3	137,8	124,0	151,5	206,6	248,0	192,9	124,0	151,5	206,6	248,0

Total ventas por mes	15353,6	10235,8	8529,8	7676,8	9382,8	12794,7	15353,6	11941,7	7676,8	9382,8	12794,7	15353,6
Porción de las ventas proyectadas	5117,9	5117,9	5117,9	5117,9	5117,9	5117,9	8529,8	8529,8	8529,8	8529,8	8529,8	8529,8

Anexo 7.

Cálculo de la Beta desapalancada del grupo Marriot.

Balance General

Period Ending	Dec 30, 2012	Dec 30, 2011	Dec 30, 2010
Assets			
CurrentAssets			
Cash And Cash Equivalents	88,000	102,000	505,000
Short TermInvestments	-	-	-
Net Receivables	1,308,000	1,157,000	1,184,000
Inventory	10,000	11,000	1,489,000
Other Current Assets	69,000	54,000	204,000
Total CurrentAssets	1,475,000	1,324,000	3,382,000
Long TermInvestments	396,000	563,000	1,514,000
Property Plant and Equipment	1,539,000	1,168,000	1,307,000
Goodwill	874,000	875,000	875,000
Intangible Assets	1,115,000	846,000	768,000
Accumulated Amortization	-	-	-
Other Assets	267,000	261,000	205,000

Deferred Long Term Asset Charges	676,000	873,000	932,000
<hr/>			
Total Assets	6,342,000	5,910,000	8,983,000
Liabilities			
Current Liabilities			
Accounts Payable	1,314,000	1,198,000	1,326,000
Short/Current Long Term Debt	407	355,000	138,000
Other Current Liabilities	1,052,000	1,005,000	1,037,000
<hr/>			
Total Current Liabilities	2,773,000	2,558,000	2,501,000
Long Term Debt	2528	1,816,000	2,691,000
Other Liabilities	2,326,000	2,317,000	2,206,000
Deferred Long Term Liability Charges	-	-	-
Minority Interest	-	-	-
Negative Goodwill	-	-	-
<hr/>			
Total Liabilities	7,627,000	6,691,000	7,398,000
Stockholders' Equity			
Misc Stocks Options Warrants	-	-	-

Redeemable Preferred Stock	-	-	-
Preferred Stock	-	-	-
Common Stock	5	5,000	5,000
Retained Earnings	3509	3,212,000	3,286,000
Treasury Stock	(7,340,000)	(6,463,000)	(5,348,000)
Capital Surplus	2585	2,513,000	3,644,000
Other Stockholder Equity	-44	-48	-2
Total Stockholder Equity	(1,285,000)	-781	1,585,000

Net Tangible Assets (3,274,000) (2,502,000) -58

Deuda corto plazo	407		
Deuda largo plazo	2528		
Deuda total	2935	Patrimonio	6099

Estado de Resultados

	Dec 30,	Dec 30,	Dec 30,
Period Ending	2012	2011	2010
Total Revenue	11814	12,317,000	11,691,000

Cost of Revenue	10229	10,715,000	10,216,000
Gross Profit	1585	1602	1475
Operating Expenses			
Research Development	-	-	-
Selling General and Administrative	645	752	780
Non Recurring	-	324	-
Others	-	-	-
Total Operating Expenses	-	-	-
<hr/>			
Operating Income or Loss	940	526	695
Income from Continuing Operations			
Total Other Income/Expenses Net	59	7	54
Earnings Before Interest And Taxes	986	520	731

Interest Expense	137	164	180
Income Before Tax	849	356	551
Income Tax Expense	278	158	93
Minority Interest	-	-	-
Net Income From Continuing Ops	558	185	440
Non-recurring Events			
Discontinued Operations	-	-	-
Extraordinary Items	-	-	-
Effect Of Accounting Changes	-	-	-
Other Items	-	-	-
Net Income	571	198	458
Preferred Stock And Other Adjustments	-	-	-
Net Income Applicable To Common Shares	571	198	458

33% Impuestos

Aplicando la Fórmula

Beta despalancada= $Beta (1,29) / (Deuda(2935) / Patrimonio (6099))^* (1-impuesto (33\%))$

Beta despalancada= 0,97.

Torta del día	1	0	1	0	0	0	1	1	0	1	7%
Peach Melba	0	0	1	0	1	0	1	1	0	1	7%
Agua mineral	1	5	1	1	1	4	7	8	7	4	8%
Gaseosas	7	7	10	10	5	6	2	5	1	6	12%
Jugo de Naranja	10	10	10	8	5	9	10	5	10	8	17%
Limonada	7	8	10	8	6	6	6	5	8	7	13%
Café Espresso	2	8	1	1	1	1	8	10	7	4	8%
Mokaccino	4	7	6	1	1	3	5	3	8	4,2	8%
Capuccino	4	8	8	1	1	4	5	3	9	4,4	8%
Nestea	8	6	8	1	3	5	3	7	6	4,8	9%
Aromática	7	3	1	4	3	1	5	1	2	2,8	5%
Agua sin gas	9	4	1	1	10	10	10	4	5	5,8	11%

Tomado de Yahoo Finance.

Anexo 8.

Escenario de bajo capacidad hotelera.

Se analizó un escenario con una tasa baja de ocupación hotelera, mucho menor al promedio del sector donde se analizó el mismo cálculo del escenario presentado en el desarrollo de la tesis para de esta manera analizar el comportamiento de las ventas y comparar entre escenarios la factibilidad del proyecto. El promedio de la tasa de ocupación hotelera del primer año será del 21% para llegar al 40% en el quinto año.

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Meta Normal	90%	60%	50%	45%	55%	75%	90%	70%	45%	55%	75%	90%	67%
Año 1	15%	15%	15%	15%	15%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	30%	21%

Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5
21%	25%	30%	32%	40%

Estado de Resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	392.445	543.725	684.202	773.727	994.049
Ventas restaurante	81.886	60.271	75.843	86.181	77.306
Costo de ventas	129.322	160.346	204.235	230.030	289.811
Costo de ventas restaurant	29.192	23.794	28.247	31.586	37.047
	90.725	90.725	89.554	93.075	91.898
Utilidad bruta	225.092	329.131	438.009	505.217	652.600
	57%	61%	64%	65%	66%

Salarios y beneficios de ley	186.568	197.268	173.925	173.925	179.454
Gastos Generales	44.448	46.493	48.352	50.286	52.197
Amortización/depreciación	5.811	5.811	5.811	5.811	5.811
Gasto publicidad	109.887	150.400	187.914	218.515	258.313
Utilidad Operacional	-121.622	-70.841	22.006	56.680	156.824
	-31%	-13%	3%	7%	16%

Gastos financieros	1.869	121.875	111.449	100.785	91.130
Utilidad antes de Participación	-123.492	-192.716	-89.443	-44.105	65.695

Participación de trabajadores	0	0	0	0	9.854
Utilidad antes de imp. a la renta	-123.492	-192.716	-89.443	-44.105	55.840
Impuesto a la renta	0	0	0	-9.703	12.285

Utilidad neta	-123.492	-192.716	-89.443	-34.402	43.555
	-31%	-35%	-13%	-4%	4%

Reserva Legal 10%	0	0	0	-3.440	4.356
Total	-123.492	-192.716	-89.443	-30.962	39.200

Constitución/Software						
Amortización		-5.811	-11.622	-17.434	-23.245	-29.056
Total activo fijo	2.038.863	1.942.326	1.845.790	1.750.425	1.717.385	1.623.518

TOTAL ACTIVO	2.038.863	1.949.861	1.766.546	1.544.663	1.365.113	1.313.210
---------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

PASIVO

Cuentas por pagar		23.726	28.687	35.844	40.785	50.542
Deuda corto plazo		0	143.886	143.886	143.886	143.886
Imp. por pagar		10.764	15.205	19.493	13.291	51.962
Pasivo Largo Plazo						
Deuda largo plazo	1.438.863	1.438.863	1.294.976	1.151.090	1.007.204	863.318
Total pasivo	1.438.863	1.473.352	1.482.754	1.350.314	1.205.166	1.109.708
Patrimonio						
Capital social	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
Reserva legal		0	0	0	-3.440	915
Resultado acumulado		0	-123.492	-316.208	-405.651	-436.613
Resultado del ejercicio		-123.492	-192.716	-89.443	-30.962	39.200
Total patrimonio	600.000	476.508	283.792	194.349	159.947	203.503
TOTAL	2.038.863	1.949.861	1.766.546	1.544.663	1.365.113	1.313.210

Calculo del VAN y TIR

CAPM				
RF (Tasa libre de riesgo)		0,84%		
B	1,29	1,86	1,51	1
Empresas evaluadas	Marriot	Starwood	Holliday	Choice
β Damodarán	1,29			
MRP (EMBI)	5,88%			
Riesgo país	6,78%			

Índice de cobertura	-0,48	
Spread	2%	BBB

Calculo de betas	Beta	Deuda	Patrimonio	Impuestos	Beta desapalancada	
Marriot	1,29	2935	6099	33%	0,97	
Starwood	1,86	1808	3137	21%	1,28	
Intercontinental (Sheraton)	1,51	1840	308	2%	0,22	
Choice	1	855	965	29%	0,61	
					3,08	Total
					0,77	Promedio
					0,79	Mediana

Beta apalancada Saint Relief	2,27
------------------------------	------

CAPM	21,0%
-------------	--------------

	año 1	año2	año 3	año 4	año 5
-600.000	-123.492	-192.716	-89.443	-34.402	43.555

VA	(\$ 283.462,63)
VAN	(\$ 883.462,63)
TIR	-62%

Con Valor Perpetuo

	año 1	año2	año 3	año 4	año 5	Valor perpetuo
-600.000	-123.492	-192.716	-89.443	-34.402	43.555	242.076

VA	(\$ 206.300,69)
VAN	(\$ 806.300,69)
TIR	-24%

Recuperación de la inversión

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	-600.000	-123.492	-192.716	-89.443	-34.402	43.555
Año 5	-590.846					

No se recupera la inversión

Bajo este escenario no se acepta el proyecto en tales condiciones y no se logra recuperar la inversión, se puede considerar reducir el tamaño del hotel de manera que se reduzca la inversión y lograr generar un mejor flujo.

Anexo 9.

Escenario optimista.

Se analizó un escenario completamente optimista, donde la tasa de ocupación hotelera es la mejor propuesta desde un inicio, con un promedio del primer año del 42% por ser un hotel nuevo, llegado al quinto año con el 75%.

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Meta Normal	90%	60%	50%	45%	55%	75%	90%	70%	45%	55%	75%	90%	67%
Año 1	45%	45%	30%	30%	30%	45%	60%	50%	30%	30%	50%	60%	42%

Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5
42%	48%	54%	63%	75%

Estado de Resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	777.195	1.042.140	1.234.995	1.505.470	1.877.183
Ventas restaurante	81.886	115.520	136.897	167.760	145.937
Costo de ventas	256.109	307.331	368.648	447.579	547.285
Costo de ventas restaurant	56.582	45.566	50.955	61.455	69.958
	90.725	90.725	89.554	93.075	91.898
Utilidad bruta	455.665	714.038	862.736	1.071.121	1.313.979
	59%	69%	70%	71%	70%

Salarios y beneficios de ley	142.973	153.673	173.925	173.925	179.454
Gastos Generales	44.448	46.493	48.352	50.286	52.197
Amortización/depreciación	5.811	5.811	5.811	5.811	5.811
Gasto publicidad	109.887	150.400	187.914	218.515	258.313
Utilidad Operacional	152.546	357.661	446.733	622.584	818.204
	20%	34%	36%	41%	44%

Gastos financieros	3.739	121.875	111.449	100.785	91.130
Utilidad antes de Participación	148.807	235.786	335.284	521.799	727.074

Participación de trabajadores	22.321	35.368	50.293	78.270	109.061
Utilidad antes de imp. a la renta	126.486	200.418	284.991	443.529	618.013
Impuesto a la renta	27.827	44.092	62.698	97.576	135.963

Utilidad neta	98.659	156.326	222.293	345.952	482.050
	13%	15%	18%	23%	26%

Reserva Legal 10%	9.866	15.633	22.229	34.595	48.205
Total	88.793	140.693	200.064	311.357	433.845

Flujo de Caja proyectado

	Año 1	Año 2	Año3	Año 4	Año 5
Utilidad	98.659	156.326	222.293	345.952	482.050

Mas depreciación y amortización	96.536	96.536	95.365	98.886	97.709
Variación CXC	-30.773	-7.152	-10.706	-8.745	-17.050
Variación Inventarios	-8.820	-479	-479	-479	-479
Variación CXP	23.726	4.961	7.157	4.941	9.757
Variación Impuestos	60.912	33.753	37.819	66.356	76.006
Flujo de efectivo operativo	240.241	283.944	351.449	506.911	647.993

-100.032 -311.357 -433.845

Compra activos fijos	-2.038.863	0	0	-65.846	-3.843
Flujo de efectivo inversión	-2.038.863	0	-100.032	-377.203	-437.687

Financiamiento	1.438.863	0	-143.886	-143.886	-143.886
Aporte de capital	600.000	0	0	0	0
Flujo de efectivo financiamiento	2.038.863	0	-143.886	-143.886	-143.886

Variación neta de efectivo	240.241	283.944	107.531	-14.178	66.420
Saldo inicial de caja	0	240.241	524.185	631.715	617.538
Saldo final de caja	240.241	524.185	631.715	617.538	683.957

Balance General proyectado

Activos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo Corriente						
Caja	0	240.241	524.185	631.715	617.538	683.957
Bancos						
Cuentas x Cobrar		30.773	37.925	48.631	57.376	74.426
Inventarios		8.820	9.299	9.779	10.258	10.737
Total activo corriente	0	279.833	571.409	690.126	685.172	769.121
Terreno	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Activos totales	1.909.807	1.909.807	1.909.807	1.909.807	1.975.653	1.979.495
Depreciación		-90.725	-181.450	-271.004	-364.079	-455.977
Gasto Constitución/Software	29.056	29.056	29.056	29.056	29.056	29.056
Amortización		-5.811	-11.622	-17.434	-23.245	-29.056
Total activo fijo	2.038.863	1.942.326	1.845.790	1.750.425	1.717.385	1.623.518
Total Activo	2.038.863	2.222.159	2.417.199	2.440.551	2.402.557	2.392.639

Pasivo

Cuentas por pagar		23.726	28.687	35.844	40.785	50.542
Deuda corto plazo		0	143.886	143.886	143.886	143.886
Imp. por pagar		60.912	94.665	132.484	198.840	274.847
Pasivo Largo Plazo						
Deuda largo plazo	1.438.863	1.438.863	1.294.976	1.151.090	1.007.204	863.318
Total pasivo	1.438.863	1.523.500	1.562.214	1.463.304	1.390.716	1.332.592
Patrimonio						

Capital social	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
Reserva legal		9.866	25.499	47.728	82.323	130.528
Resultado acumulado		0	88.793	229.487	329.518	329.518
Resultado del ejercicio		88.793	140.693	100.032	0	0
Total patrimonio	600.000	698.659	854.985	977.246	1.011.842	1.060.047
Total	2.038.863	2.222.159	2.417.199	2.440.551	2.402.557	2.392.639

Cálculo del CAPM

CAPM				
RF (Tasa libre de riesgo)	0,84%			
B	1,29	1,86	1,51	1
Empresas evaluadas	Marriot	Starwood	Holliday	Choice
β Damodarán	1,29			
MRP (EMBI)	5,88%			
Riesgo país	6,78%			

Índice de cobertura	3,04	
Spread	2%	BBB

Calculo de betas	Beta	Deuda	Patrimonio	Impuestos	Beta desapalancada
Marriot	1,29	2935	6099	33%	0,97
Starwood	1,86	1808	3137	21%	1,28
Intercontinental (Sheraton)	1,51	1840	308	2%	0,22
Choice	1	855	965	29%	0,61

3,08	Total
0,77	Promedio
0,79	Mediana

Beta apalancada Saint Relief	1,80
------------------------------	------

CAPM	18,2%
-------------	--------------

	año 1	año2	año 3	año 4	año 5
-600.000	98.659	156.326	222.293	345.952	482.050

VA	\$ 716.520,16
VAN	\$ 116.520,16
TIR	25%

Con valor perpetuo

	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5	Valor perpetuo
-600.000	98.659	156.326	222.293	345.952	482.050	3.175.251

VA	\$ 1.881.938,15
VAN	\$ 1.281.938,15
TIR	51%

Recuperación de la inversión.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
-600.000	98.659	156.326	222.293	345.952	482.050
Año 4	-122.722				

Se acepta el proyecto, ya que con mejor valor de VAN y de TIR se tiene un proyecto rentable.

Anexo 10**Encuesta de Satisfacción**

1. Califique la limpieza de la habitación al momento de su llegada / Rate the cleanliness of the room upon arrival

Muy Malo____ Verybad	Malo____ Bad	Regular____	Bueno____ Good	Excelente____ Excellent
-------------------------	-----------------	-------------	-------------------	----------------------------

2. Califique la calidad de los alimentos servidos en el Restaurante / Rate the quality of food served in the restaurant

Muy Malo____ Verybad	Malo____ Bad	Regular____	Bueno____ Good	Excelente____ Excellent
-------------------------	-----------------	-------------	-------------------	----------------------------

3. Califique el servicio prestado por los colaboradores del hotel / Rate the service provided by the staff of the hotel

Muy Malo____ Verybad	Malo____ Bad	Regular____	Bueno____ Good	Excelente____ Excellent
-------------------------	-----------------	-------------	-------------------	----------------------------

4. Califique la comodidad de su habitación para su descanso / Rate the confort of your room for rest

Muy Malo____ Verybad	Malo____ Bad	Regular____	Bueno____ Good	Excelente____ Excellent
-------------------------	-----------------	-------------	-------------------	----------------------------

5. En términos generales su estadía fue / Over all stay was:

Muy Malo____ Very bad	Malo____ Bad	Regular____ Verybad	Bueno____ Good	Excelente____ Excellent
--------------------------	-----------------	------------------------	-------------------	----------------------------

Anexo 11.

Carta del Restaurante “Los Olivos”

	SANDUCHE DE LOMO	8,00
	SANDUCHE DE POLLO	8,00
	SANDUCHE DE ATÚN	6,00
	SANDUCHE AMERICANO	5,00
	NUGGETS	7,00
	HAMBURGUESA DE RES	8,00
	PITA NAPOLITANA	6,00
	ENSALADA CÉSAR	8,00

	HOT DOG	4,00
	TACOS DE RES	8,00
	TACOS DE POLLO	8,00
	ENSALADA DE ATUN	8,00
	WRAP DE POLLO	7,00
	WRAP DE ATÚN	7,00
	ENSALADA DE PAVO	9,00
	WRAP DE SALMÓN AHUMADO	10,00
	MOKACCINO	3,00

	CAPUCCINO	3,00
	TORTA DEL DÍA	4,00
	PEACH MELBA	4,00
	AGUA MINERAL	2,50
	GASEOSAS	3,00
	JUGO NATURAL DE NARANJA	3,00
	LIMONADA	2,50
	CAFÉ EXPRESO	1,50
	NESTEA	2,00
	AROMÁTICA	1,50
	AGUA SIN GAS	1,50