



Universidad Internacional de La Rioja  
Facultad de Empresa y Comunicación

Máster Universitario en Dirección y Administración de  
Empresas /

Master in Business Administration (MBA)

## Plan de negocio para la implementación de un Hostal en Machala-Ecuador

Trabajo fin de estudio presentado por:	Angie Cristina Veloz Quezada
Tipo de trabajo:	Plan de negocio
Modalidad (Individual/Grupal)	Individual
Director/a:	Dra. Ana Milena Silva Valencia
Fecha:	21 Julio 2022

## **Resumen**

La ciudad de Machala produce y exporta banano, cacao, camarón y se dedica al comercio en general, por ende, es visitada por muchas personas que buscan inversionistas que deseen involucrarse en nuevas ideas de negocio, el potencial turístico permite que muchas personas la visiten y queden admirados por la impresionante vista al mar, en el malecón de Puerto Bolívar.

Tomando en cuenta la necesidad de brindar un servicio de hospedaje cómodo, seguro, de calidad y con precios accesibles dentro de Machala, se consideró la elaboración del presente estudio. El aumento de visitas en la ciudad sería una consecuencia de que exista un Hostal de alto estándar de calidad y atención al cliente que permita impulsar el turismo y economía de Machala.

El objetivo principal del presente trabajo fin de máster (TFM) es diseñar un plan de negocio que permita implementar un Hostal dentro de Machala dirigido a ejecutivos y turistas que visitan la ciudad en cualquier día de la semana para suplir la necesidad de hospedarse mientras realicen sus actividades dentro de la ciudad.

Se busca atender la necesidad de las personas que visitan la ciudad ya sea por motivos de negocios o turismo y a la vez que ellos tengan la opción de hospedarse cerca al casco central, lugar estratégico para una mejor movilización. Por medio de un análisis del entorno externo e interno (DAFO), estrategias de marketing, plan de operaciones, estructura organizativa y plan financiero se determina la buena y positiva viabilidad del modelo de negocio que se plantea.

**Palabras clave:** plan de negocio, comercio, hospedaje, turistas y ejecutivos.

## Abstract

Machala city known for produce and export banana, cocoa and shrimp, in this city we can find the complete trade chain in these products, therefore, it is visited by many people looking for investors who want to get involved in new business ideas, also the tourist potential allows many people to visit and be amazed by the impressive view of the sea, on the boardwalk beautiful of Puerto Bolívar.

Considering the need to provide a comfortable, safe, quality lodging service with affordable prices in Machala, the preparation of this study was considered. The increase of visits to this city would be a consequence of the existence of a "Hostel" with a high standard of quality and customer service that allows boosting tourism and the economy of Machala.

The main objective of this master's Thesis (TFM) is to design a business plan that allows the implementation of a Hostel in Machala for executives and tourists who visit the city on any day of the week, they will enjoy the comfort and security after a long day of carry out their activities.

This Hostel seeks to satisfy the needs of people who visit the city either for business or tourism and while they have the option of staying near the central area, a strategic place for better mobilization. Through an analysis of the external and internal environment (SWOT), marketing strategies, operations plan, organizational structure and financial plan, the good and positive viability of the proposed business model is determined.

**Keywords:** business plan, trade, lodging, tourists and executives.

## Índice de contenidos

1. Introducción .....	10
1.1. Planteamiento general: descripción y justificación del proyecto .....	10
1.2. Objetivos del Plan de Negocio .....	11
1.2.1. Objetivo General.....	11
1.2.2. Objetivos Específicos .....	12
1.3. Elementos innovadores del proyecto .....	12
2. Análisis del mercado .....	13
2.1. Mercado potencial.....	13
2.1.1. Descripción del mercado: Hospedaje.....	13
2.1.2. Tamaño del mercado.....	18
2.2. Público objetivo .....	18
2.3. Competencia .....	20
2.4. Análisis DAFO .....	24
3. Business CANVAS model .....	25
4. Estrategia de Marketing.....	27
4.1. Cartera de productos y propuesta de valor.....	27
4.1.1. Categoría de habitaciones .....	27
4.1.2. Servicio de desayuno .....	28
4.2. Estrategia de precios.....	28
4.3. Previsión de ventas (3 años) .....	28
4.4. Estrategia de comunicación .....	30
4.4.1. <i>Engagement</i> en redes sociales .....	30
4.4.2. Página web.....	30

4.4.3.	Identidad corporativa .....	31
4.5.	Estrategia de distribución .....	31
4.5.1.	Canales directos.....	32
4.6.	Presupuesto de Marketing .....	32
5.	Plan de operaciones .....	34
5.1.	Localización .....	34
5.2.	Definición de procesos relevantes.....	35
5.2.1.	Procesos operativos.....	35
5.2.2.	Procesos estratégicos .....	36
5.3.	Recursos necesarios (humanos y materiales).....	36
5.3.1.	Recursos Humanos .....	36
5.3.2.	Recursos Materiales .....	37
5.4.	Estructura de costes.....	37
6.	Equipo directivo y organización .....	39
6.1.	Miembros del equipo directivo .....	39
6.1.1.	Gerente Propietario.....	39
6.1.2.	Recepcionista.....	39
6.1.3.	Asistente de Limpieza .....	39
6.1.4.	Guardia de Seguridad .....	40
6.2.	Forma jurídica .....	40
6.3.	Misión y visión .....	40
6.3.1.	Misión .....	40
6.3.2.	Visión .....	40
6.3.3.	Valores .....	40

6.4. Organigrama .....	41
7. Plan financiero.....	42
7.1. Inversión y financiación inicial .....	42
7.1.1. Inversión inicial.....	42
7.1.2. Financiación inicial.....	43
7.2. Ingresos y gastos.....	44
7.3. Estados previsionales: Balances y Cuentas de Pérdidas y Ganancias previsionales .	46
7.3.1. Balance de los tres primeros años.....	46
7.3.2. Cuenta de pérdidas y ganancias de los tres primeros años .....	47
7.4. Análisis económico y financiero .....	48
7.4.1. Análisis de los balances .....	48
7.4.2. Análisis del punto de equilibrio .....	48
7.4.3. Análisis del VAN y TIR .....	49
8. Conclusiones.....	50
9. Limitaciones y prospectiva .....	51
Referencias bibliográficas.....	52
Anexo A. Entrevista con administradores de Hostales .....	54

## Índice de figuras

Figura 1. Población de la provincia de El Oro .....	11
Figura 2. Categoría de Alojamientos .....	14
Figura 3. Visitas de Turistas en Ecuador .....	15
Figura 4. Establecimientos registrados en el Ministerio de Turismo .....	16
Figura 5. Establecimientos de alojamiento registrados .....	16
Figura 6. Balance situacional de alojamiento .....	17
Figura 7. Indicadores financieros en actividades de alojamiento .....	17
Figura 8. Hostales registrados en Machala .....	20
Figura 9. Ubicación del Hostal "VQ" .....	34
Figura 10. Detalle de inversión .....	42
Figura 11. Detalle de Amortización .....	43
Figura 12. Detalle de Financiamiento .....	44
Figura 13. Detalle de ventas/ingresos .....	44
Figura 14. Detalle de gastos .....	45
Figura 15. Balance Previsional .....	46
Figura 16. Detalle de pérdidas .....	47
Figura 17. Ratios de análisis en los balances .....	48
Figura 18. Punto de Equilibrio .....	49
Figura 19. VAN y TIR .....	49

## Índice de tablas

Tabla 1. Tamaño del mercado .....	18
Tabla 2. Segmentación del público objetivo .....	19
Tabla 3. Información corporativa y de oferta.....	21
Tabla 4. Características de los competidores .....	22
Tabla 5. Comparativo de la competencia .....	23
Tabla 6. DAFO .....	24
Tabla 7. Modelo CANVAS.....	25
Tabla 8. Tarifas de servicios.....	28
Tabla 9. Previsión de ventas anual .....	29
Tabla 10. Presupuesto de Marketing .....	32
Tabla 11. Estructura de costos del Hostal "VQ" .....	37



## Índice de gráficos

Gráfico 1. Organigrama Hostal "VQ" .....	41
--	----

## 1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo final de máster medirá la viabilidad del plan de negocio para la implementación de un Hostal en la ciudad de Machala - Ecuador, ubicado en el casco céntrico cerca de mercados, instituciones educativas, farmacias y clínicas. Se prevé ser exclusivo para ejecutivos y profesionales donde se pueden hospedar y realizar sus reuniones de negocios con sus clientes.

La capital de la provincia de El Oro es reconocida a nivel nacional e internacional por la producción y exportación de banano, camarón y cacao. Se la conoce como Capital Bananera del Mundo, gracias a su gran extensión de tierras bananeras, las cuales son pilares fundamentales de la economía de los habitantes locales. Así mismo, cada año la ciudad presencia eventos representativos, como es la elección de la Reina Mundial del Banano, donde se reciben turistas de varios países desde las candidatas y las fiestas de la ciudad en el mes de junio, el cual se realizan eventos culturales y artísticos, que atraen a turistas de todas las ciudades del Ecuador (Rodríguez, 2013).

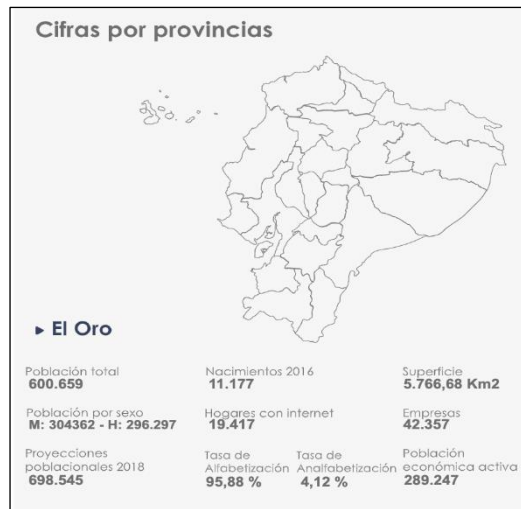
Bolívar, es el puerto donde se reciben grandes barcos que llevan los productos nacionales para trasladarlos a varios destinos del mundo, es una de las atracciones más representativas de la ciudad, donde se puede disfrutar de diferentes platos típicos, en especial mariscos porque son preferidos por los turistas locales y extranjeros, sumado a esto existe se cuenta con una hermosa vista del atardecer.

### 1.1. PLANTEAMIENTO GENERAL: DESCRIPCIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

El plan de negocio para la implementación de un Hostal en la ciudad de Machala surge de un proyecto familiar y a la vez para impulsar la economía de la ciudad, atrayendo ejecutivos a nivel nacional y habilitando plazas de trabajo para los ciudadanos.

En el marco de lo expuesto, según el Instituto Nacional de Estadística de Ecuador indica que existen 600,659 habitantes en la provincia de El Oro de los cuales 245,972 son de la ciudad de Machala, es decir el 40.95% del total de la población (Vera, 2010). En el año 2021 Machala contaba con el 8.1% de tasa de desempleo, siendo la segunda ciudad con mayor tasa de desempleo en el país (INEC, Instituto Nacional de estadística y censos, 2022).

**Figura 1. Población de la provincia de El Oro**



Fuente: (INEC, Cifras por provincias, 2022)

En la figura 1 el Instituto Nacional de Estadística de Ecuador detalla información sobre la población de la provincia de El Oro y características como tasa de analfabetismo, conexión a internet, economía activa y cantidad de empresas.

Debido a la alta afluencia de ejecutivos negociantes por las producciones de banano, camarón, cacao y comercio en general que posee la ciudad, se considera la implementación del Hostal para ofrecer una mejor comodidad y servicio, como un lugar estratégico dentro de la ciudad, permitiéndoles tener una movilización accesible.

Por medio del Hostal se prevé generar plazas de empleo, impulsando el crecimiento económico de la ciudad y atrayendo ejecutivos a nivel nacional, por medio de habitaciones cómodas que se alquilarán por noche con los servicios básicos para el confort del huésped.

## 1.2.OBJETIVOS DEL PLAN DE NEGOCIO

### 1.2.1. Objetivo General

Diseñar el Plan de Negocio para la implementación del Hostal “VQ” de la ciudad de Machala-Ecuador dirigido a ejecutivos y turistas.

### 1.2.2. Objetivos Específicos

- Analizar la situación interna y externa del mercado respecto al servicio de hospedaje.
- Diseñar estrategias de marketing basadas en los objetivos empresariales para que se cumplan.
- Describir un plan de operaciones por medio de procedimientos que se deben cumplir.
- Detallar el equipo directivo que conforma el Hostal por medio de un organigrama.
- Realizar plan financiero que determine la viabilidad del negocio.

### 1.3.ELEMENTOS INNOVADORES DEL PROYECTO

Actualmente existen sitios web en internet donde detallan los hostales que existen en la ciudad, en los cuales se puede leer opiniones y experiencias de los huéspedes, fotos, dirección y descripción de los servicios que ofrece cada hostal. Las personas antes de escoger el hostal donde se hospedarán, ellos recopilan información de todos los hostales por medio de los sitios webs para finalmente decidirse por el mejor.

Como Hostal nos diferenciaremos por el buen servicio y comodidad que se brindará al cliente, permitiendo así llenar todas sus expectativas para que puedan plasmarlos en los sitios webs mediante opiniones y recomendaciones, a su vez calificando al hostal por su excelente servicio.

Por medio de las redes sociales (Facebook e Instagram), plasmamos las experiencias de clientes que se han hospedado en el Hostal, imágenes de las instalaciones para que las personas puedan verlas, videos de tours dentro de las habitaciones para que las personas tengan conocimiento que se ofrece habitaciones cómodas y acogedoras.

## 2. ANÁLISIS DEL MERCADO

Mediante la implementación de estrategias para el análisis interno y externo del mercado en el que se desarrolla la empresa tenemos: DAFO, PESTEL y cinco fuerzas de Porter.

Es importante que se determinen las características internas y externas que operará la empresa de hospedaje para orientar las estrategias que utilizarán. De todos los factores que se deben estudiar es importante considerar la competencia y el público objetivo al que se ofrecerá los servicios de hospedaje y de alimentación (desayunos).

Tener conocimiento del público objetivo, brinda una ventaja competitiva porque bajo ese análisis se puede ofrecer un servicio acorde a la demanda de los clientes, analizar la competencia nos permite diferenciarnos de los demás por medio del posicionamiento.

### 2.1.MERCADO POTENCIAL

#### 2.1.1. Descripción del mercado: Hospedaje

El sector turístico genera muchas fuentes de empleo por medio de sus diversas actividades a nivel mundial, dentro de esas actividades se considera el servicio de alojamiento que lo ofrecen: hoteles y hostales priorizando brindar al huésped un lugar cómodo para dormir para que tenga una experiencia de calidad (Calle, Lazo y Granados, 2018).

Durante la pandemia mundial por Covid 19, el sector turístico se vio afectado de forma directa, evidentemente las empresas que ofrecen el servicio de alojamiento tuvieron pérdidas económicas por ello se han visto en la obligación de implementar protocolos de bioseguridad para que el cliente sienta la confianza de contratar el servicio de hospedaje nuevamente (Salazar, Serrano y Calle, 2020).

Según el Reglamento de Alojamiento Turístico de Ecuador considera un hostal como: “Establecimiento de alojamiento con instalaciones que ofrece el servicio de hospedaje en habitaciones ya sean compartidas o privadas con el servicio sanitario, dentro de un edificio o parte de este. Respecto al servicio de alimentos pueden ser o no ofrecidos a los clientes. Para ser considerado hostal debe contar con al menos 5 habitaciones” (Bautista, Ministerio de Turismo, 2015).

A continuación, se detalla la clasificación de alojamientos turísticos según el Reglamento de Alojamiento:

**Figura 2. Categoría de Alojamientos**

<b>Clasificación del establecimiento de alojamiento turístico</b>	<b>Categorías asignadas</b>
Hotel	2 estrellas a 5 estrellas
Hostal	1 estrella a 3 estrellas
Hostería – Hacienda Turística – Lodge	3 estrellas a 5 estrellas
Resort	4 estrellas a 5 estrellas
Refugio	Categoría única
Campamento turístico	Categoría única
Casa de huéspedes	Categoría única

Fuente: (Bautista, Reglamento de Alojamiento Turístico, 2015)

Actualmente el sector turístico está trabajando arduamente para recuperarse de la crisis sanitaria por Covid 19 a través de actividades para la reactivación turística, considerando que los clientes buscan un lugar seguro para hospedarse y disfrutar del lugar donde se encuentren.

#### **2.1.1.1. Análisis de la demanda**

La emergencia sanitaria ha provocado que la afluencia de turistas disminuye, por ende, la demanda tuvo un declive, para Hostal "VQ" será un desafío destacar y permanecer dentro de las empresas que ofrece el servicio de alojamiento.

Respecto a las llegadas anuales de turistas a Ecuador han aumentado hasta el año 2018, excepto en el año 2019 donde existió una disminución del 16.86% (Romero, Datos Macro, 2020). Se detalla en la siguiente tabla:

**Figura 3. Visitas de Turistas en Ecuador**

Ecuador - Turismo internacional	
Fecha	Llegadas anuales
2019	2.107.692
2018	2.535.000
2017	1.806.000
2016	1.569.000
2015	1.676.000
2014	1.695.000
2013	1.364.000
2012	1.272.000
2011	1.141.000
2010	1.047.000

Fuente: (Romero, Turismo en Ecuador, 2020)

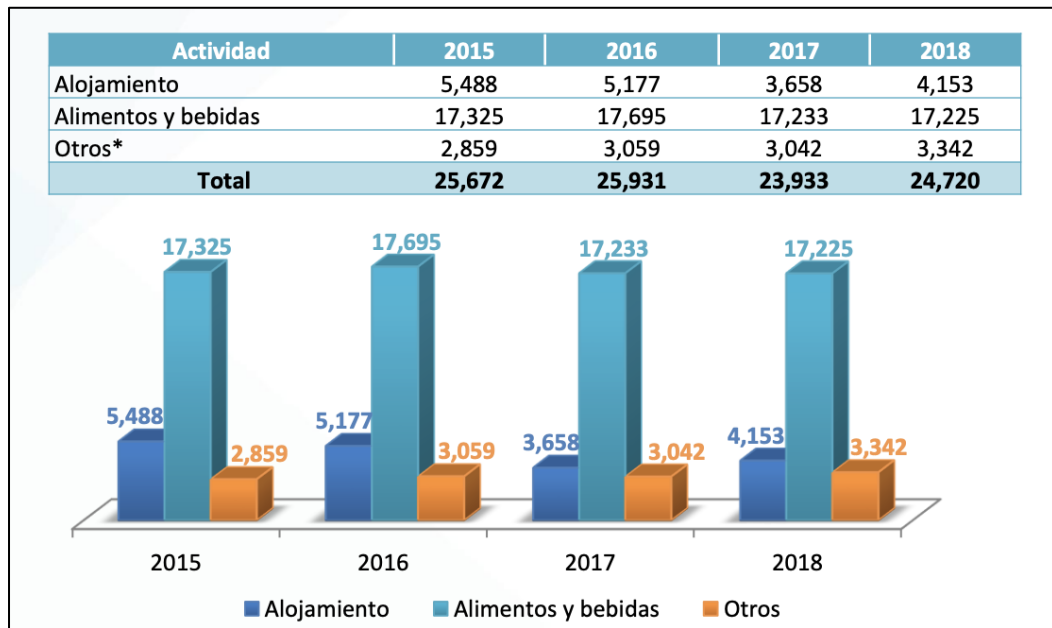
Respecto a la visita de empresarios que llegan a Ecuador por motivos de negocios es importante conocer que el país se encuentra en el puesto 123/190 dentro del ranking “*Doing Business*” donde se determina el nivel de facilidad que ofrece un país para hacer negocios e inversiones (Romero, Datos Macro, 2020).

En la ciudad de Machala antes del comienzo de la emergencia sanitaria, el 41% de los hostales recibían de 10 a 15 huéspedes semanales, desde el inicio de la pandemia mundial hasta la actualidad el 41% de los establecimientos que ofrecen el servicio de alojamiento cuentan con una frecuencia de 1 a 5 huéspedes por semana. La disminución de afluencia es notable por esta razón las empresas que se dedican al servicio de hospedaje se encuentran rediseñando estrategias de marketing para captar más clientes (Salazar, Serrano y Calle, 2020).

#### **2.1.1.2. Análisis de la oferta**

Según el reporte de la Corporación Financiera Nacional en su ficha sectorial de turismo manifiesta que en el año 2018 existieron 4,153 establecimientos registrados en el Ministerio de Turismo que ofrecen el servicio de alojamiento (Nacional, 2020).

**Figura 4. Establecimientos registrados en el Ministerio de Turismo**

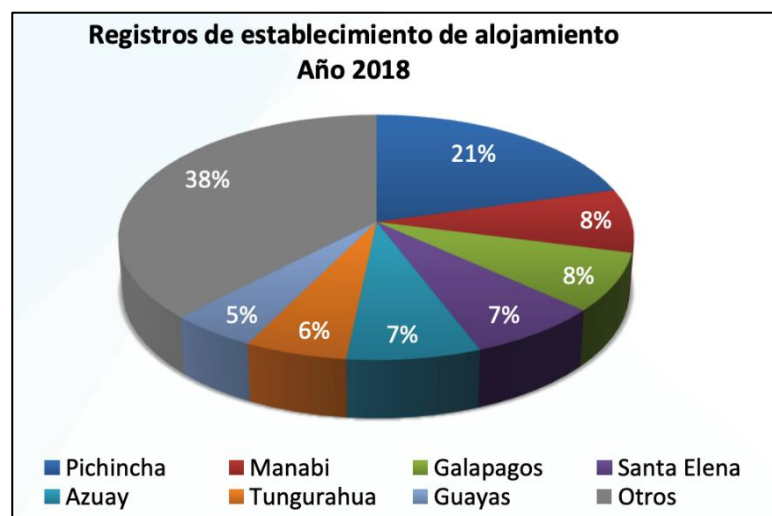


Fuente: (Corporación Financiera Nacional, 2020)

Mediante la ilustración anterior se puede apreciar que existió una disminución de la cantidad de establecimientos que se dedican al sector hotelero. Siendo el sector de alojamiento menor al sector de alimentos y bebidas en el país.

A continuación, se detalla la distribución de establecimientos de alojamiento por provincias a nivel nacional:

**Figura 5. Establecimientos de alojamiento registrados**



Fuente: (Corporación Financiera Nacional, 2020)



Mediante la ilustración anterior es notable que la provincia de El Oro no cuenta con una cantidad de establecimientos hoteleros representativos, la provincia que más sobresale es Pichincha con un 21% de alojamientos registrados a nivel nacional.

Desde el punto de vista de activos y pasivos en las actividades de alojamiento en el año 2019 existió un incremento del 5%, respecto al patrimonio disminuyó 1% comparado al año 2018. Anualmente desde el año 2014 al 2018 existieron incrementos en activos, pasivos y patrimonio.

En el año 2019 el pasivo representa el 42.66% del activo y el patrimonio representa un 57.33% respecto al activo, se detalla en ilustración lo mencionado anteriormente.

**Figura 6. Balance situacional de alojamiento**

Cuentas (\$ Millones)	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Activo</b>	684.64	705.26	731.56	762.77	775.80	786.18
<b>Pasivo</b>	259.86	266.35	286.58	318.16	319.15	335.43
<b>Patrimonio</b>	424.80	441.01	444.99	444.61	456.65	450.75

Fuente: (Corporación Financiera Nacional, 2020)

Ahora se detalla los indicadores financieros de las actividades de alojamiento en Ecuador, donde la rentabilidad financiera se ha venido recuperando desde el año 2017 porque en el 2015 tuvo un declive representativo en relación con el año 2014. El margen neto que son las utilidades para los propietarios de los establecimientos se encuentra inestable porque existió una disminución en el año 2015, posteriormente fue incrementando hasta el año 2018 pero en el 2019 nuevamente tuvo un declive, se ilustra en la siguiente tabla:

**Figura 7. Indicadores financieros en actividades de alojamiento**

Indicador	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>ROA</b>	4.27%	2.58%	1.00%	1.62%	1.74%	1.32%
<b>ROE</b>	6.89%	4.13%	1.64%	2.78%	2.95%	2.31%
<b>Margen Neto</b>	9.02%	5.67%	2.59%	4.20%	4.14%	3.20%

Fuente: (Corporación Financiera Nacional, 2020)

Todas las empresas del sector hotelero deben ofertar su servicio de forma estratégica considerando la modernidad la cual debe ser accesible y flexible para el cliente, esa será su herramienta para competir en el mercado. Lo que se ofrece al cliente también depende del personal que labora en el hostel porque deben estar capacitados para resolver los problemas que se puedan presentar en la estadía del huésped.

### 2.1.2. Tamaño del mercado

Por medio del siguiente cuadro explicativo se detalla el análisis del mercado:

**Tabla 1. Tamaño del mercado**

PUNTOS QUE CONSIDERAR	DESCRIPCIÓN/CARACTERÍSTICAS
<b>Población:</b>	17,64 millones de habitantes en Ecuador
<b>Características:</b>	Dentro de la población ecuatoriana existen muchas culturas e idiomas que caracterizan al país. Los habitantes aprecian los diferentes puntos turísticos y gastronómicos, el hostel que se encontrará en la ciudad de Machala tendrá la capacidad de recibir a personas a nivel nacional que visiten la ciudad.
<b>Alcance:</b>	Se consideró un promedio del 10% al 20% del mercado que se concentrará el Hostal, específicamente el 15% que equivale a los 2,6 millones de ecuatorianos.

Fuente: Elaboración propia

## 2.2. PÚBLICO OBJETIVO

Hostal “VQ” que se encontrará en la parte céntrica de la ciudad de Machala, se dirigirá exclusivamente a turistas locales y ejecutivos, el mercado fue determinado por la ubicación geográfica del establecimiento.

Se puede apreciar que en la ciudad y la provincia de El Oro no cuenta con suficientes establecimientos de alojamiento, a pesar del nivel de actividades que se realizan en la misma: producción y comercialización de banano, camarón y cacao. La comercialización en la ciudad es representativa, constantemente Machala recibe a comerciantes y turistas los cuales buscan un lugar cómodo y ubicado en el centro de la ciudad para hospedarse.

Demográficamente el perfil del cliente se enfoca en hombres de 25-40 años dedicados a la venta al por mayor de productos médicos y de consumo, también a personas que visiten la ciudad por motivos de turismo. Acorde a las tendencias de la demanda presentadas en el capítulo anterior, el Hostal se enfocaría a dos segmentos: ejecutivos profesionales y turistas que visiten la ciudad de Machala. La segmentación fue considerando el motivo de visita de las personas que llegan a la ciudad de Machala.

El servicio propuesto está enfocado a personas con ingresos económicos medios, se detalla tabla sobre los segmentos mencionados anteriormente.

**Tabla 2. Segmentación del público objetivo**

SEGMENTO	RANGO DE EDAD	CARACTERÍSTICAS
A	25-40	Ejecutivos profesionales con ingresos medios, con necesidad de visitar comerciantes y doctores para realizar negocios dentro de la ciudad de Machala. Uso frecuente de Hostales en los lugares que visitan para realizar las ventas.
B	25-50	Padres de familia (turistas) con empleo o emprendedores, con hijos pequeños que visiten la ciudad por turismo, para conocer los lugares icónicos de Machala, con ingresos medios y visita frecuentes a lugares de alojamiento cómodos que les ofrezcan experiencias únicas en cada viaje que realicen.

Fuente: Elaboración propia

## 2.3.COMPETENCIA

Según el servicio de turismo en el cantón Machala se encuentran inscritos 26 hostales, en la siguiente ilustración se detalla la clasificación por categorías:

**Figura 8. Hostales registrados en Machala**

Canton		Subactividad Turística		
MACHALA		HOSTAL		
CATEGORÍA	Registro	Habitaciones	Camas	Plazas camas
3 ESTRELLAS	2	30	57	65
2 ESTRELLAS	6	108	152	202
1 ESTRELLA	18	357	664	675
<b>Total general</b>	<b>26</b>	<b>495</b>	<b>873</b>	<b>942</b>

Fuente: (Ministerio de Turismo, 2021)

La cantidad de Hostales en Machala es baja, comparado a la superficie de la ciudad y la fluctuación de visitantes que se reciben.

Para el análisis de la competencia se seleccionaron cinco establecimientos que ofrecen el servicio de Hospedaje y se encuentran cerca del Hostal "VQ": Hostal Pasiones, Kasud, Saloah, Avenida Hostal y Gonzaga.

Cada uno de los Hostales mencionados anteriormente ofrecen el servicio de alojamiento por noche, mediante habitaciones individuales, dobles o triples que cuentan con aire acondicionado, internet y televisión por cable.

Para analizar los detalles de cada competidor (Hostal) se los plasmará mediante una tabla, a continuación:

**Tabla 3. Información corporativa y de oferta**

COMPETIDORES	FORMA JURIDICA	TARIFAS/SERVICIOS	AÑO DE INICIO	REDES SOCIALES	CANTIDAD DE EMPLEADOS
<b>Pasiones</b>	Independiente	-Hb. Individual: \$15 -Hb. Doble: \$20 -Hb. Triple: \$24	2010	-Facebook -Instagram	5 empleados
<b>Kazud</b>	Independiente	-Hb. Individual: \$10 -Hb. Doble: \$18 -Hb. Triple: \$25	2000	Ninguna	2 empleados
<b>Saloah</b>	Independiente	-Hb. Individual: \$20 -Hb. Doble: \$35 -Hb. Triple: \$45 -Hb. Cuadruple: \$55	2011	-Facebook -Instagram	4 empleados
<b>Avenida</b>	Independiente	-Hb. Individual: \$27 -Hb. Doble: \$22 -Hb. Triple: \$32 -Hb. Cuadruple: \$50	1997	-Facebook	6 empleados
<b>Gonzaga</b>	Independiente	-Hb. Individual: \$15 -Hb. Doble: \$19	2018	-Facebook	3 empleados

Fuente: Elaboración propia

En la tabla anterior se detalla información de los establecimientos que ofertan el servicio de alojamiento en la ciudad de Machala, es notable que son Hostales independientes y con una trayectoria en el mercado de 4-20 años.

Respecto a las tarifas de los Hostales que ofrecen habitaciones individuales por noche oscilan desde los \$10 hasta \$20, los precios varían acorde al tipo de habitación ya sea doble, triple hasta cuádruple.

**Tabla 4. Características de los competidores**

COMPETIDORES	CANTIDAD DE HUESPEDES POR SEMANA	DÍAS DE LA SEMANA CON MAYOR DEMANDA	SERVICIOS OFERTADOS	TIPOS DE HUESPEDES	CAPACIDAD DEL HOSTAL
<b>Pasiones</b>	140	Sábados	-Hospedaje de bebidas no alcohólicas.	Turistas, comerciantes, ejecutivos de ventas y familias. -Hombres de 20-55 años.	15 habitaciones: 45 personas
<b>Kazud</b>	50	Martes y jueves	- Hospedaje de bebidas no alcohólicas.	Trabajadores, comerciantes, congresistas, jugadores. -Hombres y Mujeres de 20-50 años	15 habitaciones: 27 personas
<b>Saloah</b>	60	Miércoles	- Hospedaje. -Venta de bebidas no alcohólicas. -Alquiler de garaje. -Alquiler de suites.	Familias, ejecutivos y comerciantes. -Hombres de 30-35 años.	15 habitaciones: 25 personas
<b>Avenida</b>	70	Jueves y viernes	- Hospedaje de bebidas no alcohólicas y snacks	Ejecutivos y comerciantes. -80% Hombres de 30-40 años -20% Mujeres de 30-40 años	28 habitaciones: 60 personas
<b>Gonzaga</b>	40	Viernes y sábados	-Hospedaje de bebidas no alcohólicas -Alquiler de garaje. -Servicio de encomiendas.	Turistas, familiares de personas hospitalizadas y comerciantes. -Hombres de 30-50 años.	14 habitaciones: 18 personas

Fuente: Elaboración propia

Mediante la tabla anterior donde se detalla información de los hostales seleccionados en la ciudad de Machala, la diversificación de servicios no es representativa, respecto a los clientes que frecuentan los hostales en su mayoría son comerciantes del género hombre en un rango de 30-45 años.

A continuación, se define los puntos débiles y fuertes de cada Hostal seleccionado:

**Tabla 5. Comparativo de la competencia**

COMPETIDORES	PUNTOS DÉBILES	PUNTOS FUERTES
<b>Pasiones</b>	-No tienen redes sociales, inactivos virtualmente. -El edificio no cuenta con un seguro.	-Excelente ubicación geográfica. -22 años de experiencia en el rubro de hospedaje.
<b>Kasud</b>	- No tienen redes sociales, inactivos virtualmente. -Pocos colaboradores para el mantenimiento y limpieza del Hostal.	-Ubicado cerca de restaurantes, centros de congresos y universidad. -Precios económicos.
<b>Saloah</b>	-Ubicado al lado de otro Hostal el cual es competencia directa. -No cuenta con un área de espera o reposo en la recepción.	-Servicio de garaje y suites para los huéspedes. -Presencia constante en redes sociales.
<b>Avenida</b>	-No cuenta con el servicio de garaje y parqueo para los huéspedes. -Precios superiores a todos los competidores.	-25 años de trayectoria brindando el servicio de hospedaje. -Presencia en facebook y páginas de hospedaje.
<b>Gonzaga</b>	-Inactividad en las redes sociales. -Ubicado cerca de dos hostales que son competencia directa. -Pocos años de trayectoria en el sector de hospedaje.	-El edificio es asegurado contra incendios y catástrofes naturales. -Ofrecen el servicio de garaje y encomiendas.

Fuente: Elaboración propia

Considerando los puntos débiles y fuertes de los competidores del Hostal del presente plan de negocio, es un mercado de fácil acceso donde permite diferenciarse por medio de los servicios que se ofertan a los huéspedes. También es importante ofrecer seguridad a los clientes, de los hostales seleccionados ninguno cuenta con guardia privado.

## 2.4. ANÁLISIS DAFO

Mediante la herramienta “DAFO” donde se detalla: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de un negocio, que permite analizar factores internos y externos del mismo. El contexto externo donde se estudia la competencia se realiza por medio de las amenazas y oportunidades, respecto al interno se considera aquellas debilidades y fortalezas del negocio.

**Tabla 6. DAFO**

<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Alta inversión inicial</li> <li>● Desconocimientos de los permisos que se deben tramitar para operar legalmente.</li> <li>● Establecimiento nuevo en el mercado, sin clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 40% de Capital de trabajo propio.</li> <li>● Excelente ubicación, cerca de mercados, colegios, farmacias y clínicas.</li> <li>● Definición clara del segmento al que se dirigirá.</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Disminución de turistas y comerciantes que visiten la ciudad de Machala.</li> <li>● 827 puntos del riesgo país causando poca atracción para las visitas extranjeras (Tapia, 2022).</li> <li>● Reforma en la ley de turismo respecto a los requerimientos para empezar la operación de un Hostal.</li> <li>● Pandemia mundial que paralice la movilización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Crecimiento comercial de la ciudad de Machala.</li> <li>● Alianzas estratégicas con cooperativas de transporte que ofrecen tours dentro y fuera de la ciudad.</li> <li>● Establecer un medio de venta virtual, donde las personas puedan reservar las habitaciones.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

Se considera necesario buscar una fuente de financiamiento por medio de una entidad financiera con amplia trayectoria en el mercado de créditos, investigar los requisitos que se deben cumplir para iniciar las operaciones del Hostal para contrarrestar las debilidades.



Por medio del análisis DAFO para el Hostal “VQ” se puede definir las estrategias de marketing para posicionarse en la mente del consumidor y el mercado en general, respecto a las amenazas permite estar prevenidos frente a situaciones que se pueden presentar.

Las fortalezas se deben utilizar para el beneficio de la empresa y las oportunidades son de conocimiento para entablar acciones que permitan crear ventajas frente a la competencia, por medio del análisis externo e interno permite tener claro un panorama del mercado.

### 3. BUSINESS CANVAS MODEL

La herramienta “Business CANVAS Model” permite detallar los modelos de negocio innovadores desde la perspectiva externa de la empresa que se dirige a los clientes e interna respecto al esquema y rentabilidad. Se clasifica en nueve secciones donde se detallan la estructura de costos, socios clave, clientes, actividades, canales, recursos, propuesta de valor y fuentes de ingresos

**Tabla 7. Modelo CANVAS**

SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVES:	PROPUESTA DE VALOR:	RELACIÓN CON LOS CLIENTES:	SEGMENTO DE CLIENTES:
-Gerente propietario el cual invertirá el 60% del total con capital propio.  -Entidad bancaria que financiará el 40% de la inversión total.	-Servicio de hospedaje. -Estudio constante de las tendencias del mercado. -Manejo especial a las reclamaciones que se puedan presentar.	-Servicio de calidad en la atención al cliente. -Habitaciones cómodas. -Fácil acceso. -Ambiente cómodo y adecuado. -Servicio de desayuno a la habitación.	-Relación respetuosa y amable. -Atención a las experiencias de los huéspedes.	-Comerciantes. -Ejecutivos profesionales (25-40 años). -Turistas y padres de familia viajeros (25-50 años). -Personas que visitan la ciudad ya sea por negocios o por visitar y conocer.
	<b>RECURSOS CLAVES:</b> -Propiedad inmobiliaria (edificio). -Análisis de datos de redes sociales. -Buena ubicación geográfica.			

**ESTRUCTURA DE COSTOS:**

- Costos fijos: Salarios de los trabajadores, publicidad, impuestos, internet, televisión por cable.
- Costos variables: Agua, luz, lavandería y suministros.

**FUENTES DE INGRESOS:**

- Tarifas de las habitaciones.
- Desayunos.

Fuente: Elaboración propia

Acorde al Business Canvas Model es importante contar con personal capacitado en el servicio al cliente, para ofrecer un excelente ambiente y atención. Respecto a la publicidad es importante manejar un plan de estrategias que se implementen en redes sociales para posicionar el hostal.

Todas las estrategias que se concreten deben ser en base a los clientes que se dirige la empresa de hospedaje, el contenido y forma de promocionarse debe llamar la atención de los consumidores.

## 4. ESTRATEGIA DE MARKETING

La estrategia de marketing permite crear el plan que ayuda a llegar a los objetivos que se plantean para la empresa (Elósegui, 2016). Todo negocio tiene objetivos a cumplirse, por medio de la ayuda de la estrategia de marketing se puede crear el plan que conduzca al cumplimiento de dichos objetivos.

Los servicios de hospedaje están atravesando una etapa de recuperación posterior a la emergencia sanitaria, en su momento el turismo se detuvo completamente por la cuarentena que se realizó a nivel nacional en Ecuador. Actualmente los establecimientos que se dedican al hotelería buscan constantemente atraer huéspedes, por esta razón la estrategia de marketing para el Hostal "VQ" busca el posicionamiento en el mercado por medio del análisis de las siguientes variables: precio, producto, canal de distribución y promoción.

### 4.1. CARTERA DE PRODUCTOS Y PROPUESTA DE VALOR

El plan de negocio del Hostal busca brindar un hospedaje cómodo y de calidad a las personas que visiten la ciudad de Machala por negocios o turismo, adicional el servicio de desayuno como opcional para el cliente.

Se ofrecerán diferentes tipos de habitaciones comfortable con televisor, internet, baño privado, aire acondicionado, closet individual y acceso a canales internacionales. Respecto al desayuno se tendrá opciones como: encebollado, ceviche blanco, ceviche de camarón, tigrillo y bollos las cuales son platos típicos de Ecuador.

#### 4.1.1. Categoría de habitaciones

Todas las habitaciones tendrán la misma comodidad e implementos, la diferencia es la capacidad que tiene cada una. A continuación, se detalla los tipos de habitaciones que se ofrecerán:

- Habitación individual: Capacidad para una persona con cama de plaza y media.
- Habitación matrimonial: Capacidad para dos personas (pareja), baño con tina, cama de dos plazas y medias.
- Habitación doble: Capacidad para dos personas, con dos camas de una plaza y media cada una.

- Habitación triple: Capacidad para tres personas, con tres camas de una plaza y media cada una.

#### 4.1.2. Servicio de desayuno

Desayuno con el servicio a la puerta de la habitación, donde el huésped puede elegir entre las opciones las cuales son platos típicos de Ecuador. En caso el cliente no desee desayunar dentro de la habitación podrá visitar el restaurante que se encuentra en la planta baja del Hostal “VQ”. Es importante el servicio de desayuno porque es el alimento principal, por esta razón es considerado dentro de los servicios ofertados durante la estadía del huésped.

## 4.2. ESTRATEGIA DE PRECIOS

Por medio de la información que se recopiló en la investigación, se determinó la estrategia de precios la cual está dentro del rango del mercado. Los precios se establecieron analizando la competencia y la demanda que existe en el sector de hostales, a continuación, se detallan los precios según el tipo de habitación:

**Tabla 8. Tarifas de servicios**

SERVICIOS	TARIFAS
Habitación Individual	\$22/noche la habitación
Habitación Matrimonial	\$37/noche la habitación
Habitación Doble	\$35/noche la habitación
Habitación Triple	\$45/noche la habitación
Desayuno	\$6 (cualquier plato del menú)

Fuente: Elaboración propia

El método de pago de los clientes podrán hacerlo en efectivo, transferencia o por medio de tarjeta ya sea de débito o crédito. Siempre se actualizarán los métodos de pagos a medida que se vayan incorporando nuevas formas con el objetivo de brindar comodidad, facilidad y rapidez al cliente.

## 4.3. PREVISIÓN DE VENTAS (3 AÑOS)

Acorde al análisis del mercado e investigación a la competencia respecto a la demanda de alojamientos en la ciudad de Machala, se estableció la previsión de ventas para los tres años de la empresa. Se considera un promedio de huéspedes que recibe la competencia

semanalmente, dichos datos se transformaron en años y por habitaciones alquiladas. Considerando un aumento del 20% anual en la cantidad de habitaciones que se alquilen por noche. En la siguiente tabla se detalla la proyección de las ventas.

**Tabla 9. Previsión de ventas anual**

SERVICIOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Habitación Individual	Cantidad	1000	1200	1440
	Precio unitario	\$22	\$22	\$22
	<b>Total</b>	<b>\$22,000</b>	<b>\$26,400</b>	<b>\$31,680</b>
Habitación Matrimonial	Cantidad	1300	1560	1872
	Precio unitario	\$37	\$37	\$37
	<b>Total</b>	<b>\$48100</b>	<b>\$57,720</b>	<b>\$69,264</b>
Habitación Doble	Cantidad	800	960	1152
	Precio unitario	\$35	\$35	\$35
	<b>Total</b>	<b>\$28,000</b>	<b>\$33,600</b>	<b>\$40,320</b>
Habitación Triple	Cantidad	500	600	720
	Precio unitario	\$45	\$45	\$45
	<b>Total</b>	<b>\$22,500</b>	<b>\$27,000</b>	<b>\$32,400</b>
Desayunos	Cantidad	3000	3600	4320
	Precio unitario	\$6	\$6	\$6
	<b>Total</b>	<b>\$18,000</b>	<b>\$21,600</b>	<b>\$25,920</b>
<b>TOTAL ANUAL</b>		<b>\$138,600</b>	<b>\$166,320</b>	<b>\$199,584</b>

Fuente: Elaboración propia

Toda la información plasmada anteriormente se basó en los datos de los principales competidores, al igual que el aumento de venta anual.

Por medio de la buena atención al cliente, se posiciona la empresa y a la vez un cliente satisfecho recomienda el lugar a sus conocidos, familia y amigos. El buen servicio al cliente es importante porque permite diferenciarse de la competencia y a la vez generar fidelización en cada persona que consuma nuestros servicios.

## 4.4. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

El rubro principal del Hostal es el servicio de alojamiento para las personas que visiten la ciudad de Machala por múltiples razones. La comunicación con los clientes es un pilar fundamental para la relación con ellos, por medio del posicionamiento de la marca en la mente de cada uno.

Respecto a la estrategia de comunicación se conoce que puede existir en el mundo online y offline estará basada en el *engagement* de las redes sociales, movimiento en la página web e identidad corporativa para la comunicación con los clientes y proveedores por medios oficiales.

### 4.4.1. *Engagement* en redes sociales

Analizando el manejo de redes sociales de la competencia y ambos segmentos a los que nos dirigiremos, se contará con un perfil de Facebook e Instagram, creando contenido para el segmento A y B detallado en el capítulo 2 del presente plan de negocio.

Los contenidos que se postean se realizarán por medio del perfil a través de posts e historias (Facebook e Instagram). Es de conocimiento general que las plataformas de Youtube y Tik Tok son utilizadas a nivel mundial, pero el segmento de mercado al que nos dirigimos no son afines con las plataformas mencionadas anteriormente.

Se descarta creación de cuentas en Youtube y Tik Tok por lo mencionado anteriormente, para crear el *engagement* el público objetivo debe frecuentar la red social en la que se utilizará como medio de comunicación. Respecto a la publicidad pagada si se recurrirá a dicho servicio, para abarcar más público en los medios digitales, también se realizará publicidad por el medio *offline* (*flyers* en el terminal terrestre de Machala donde se reciben a las personas que visitan la ciudad por medio de buses y busetas).

### 4.4.2. Página web

El Hostal "VQ" tendrá un sitio web donde las personas puedan conocer acerca de la empresa, los servicios que se ofrecen, tarifas, ubicación, imágenes de la habitación con una breve descripción, redes sociales, contactos y opción de reserva.

Para obtener movimiento en la página web por medio de visitas se implementarán las siguientes acciones:

- Se impulsará el tráfico orgánico por medio de la creación de contenido atractivo para el público objetivo, por ejemplo: información de la ciudad, actividades que se pueden realizar y eventos comerciales que existan dentro de la ciudad. Para el tráfico inorgánico se optará por la publicidad pagada en internet para que el Hostal aparezca dentro de las primeras opciones en el buscador de Google.
- Se realizará videos llamativos sobre el Hostal, donde se visualice la experiencia que se le ofrece al cliente por medio de las cómodas habitaciones y el excelente servicio al cliente.
- En el inicio del sitio web se creará un apartado donde la persona que visite la página se pueda suscribir voluntariamente a las *newsletter* las cuales son por medio de correo electrónico, las personas que se suscriban recibirán información acerca de promociones o beneficios que pueden gozar como clientes del Hostal. Las personas que se suscriban deben aceptar el permiso de tratamiento de sus datos, con el fin de mejorar las estrategias de promoción, publicidad y contenido de las plataformas digitales.

#### 4.4.3. Identidad corporativa

Se conoce que los medios de comunicación el Hostal será por medio *online* (redes sociales y página web). Por ende, se debe homogenizar los mensajes que se deseen transmitir. Se creará una manual de comunicación donde se terminará la identidad visual del Hostal “VQ” y descripción de los medios por donde se comunicará con los clientes y proveedores. La forma de cómo se dará respuesta a los comentarios, preguntas y observaciones que realicen las personas que visitan el sitio web y redes sociales.

#### 4.5. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

El servicio de hospedaje es *offline*, es un modelo de negocio que solo se puede ofrecer *online* la reserva de las habitaciones, pero al momento de que el cliente se hospede solo es presencial. El canal de distribución es directo al cliente, no se contará con intermediarios para la venta.

#### 4.5.1. Canales directos

Hostal “VQ” mantendrá contacto directo con el cliente, por medio de sus plataformas digitales (Facebook, Instagram, WhatsApp y Página Web). El cliente puede comunicarse directamente con el personal del Hostal el cual le podrá brindar toda la información respecto a los servicios que se ofrecen y disponibilidad de estos. Cada cliente puede solventar sus dudas a través del servicio al cliente que el Hostal ofrece. Es un modelo de negocio B2C (*Business to Consumer*), es decir de la empresa directo al cliente final, sin intermediarios para evitar la alteración de las tarifas que se fijaron.

#### 4.6. PRESUPUESTO DE MARKETING

El presupuesto de marketing se fija acorde al impacto que se plantea provocar y la proyección de ventas que se definió durante los primeros tres años y los medios digitales que se determinaron para llegar al consumidor final. Se destinará el presupuesto para publicidad pagada en medios digitales y alianzas estratégicas con medios de transporte terrestres que viajan a la ciudad de Machala.

Para el lanzamiento del Hostal se destinará mayor presupuesto en el año 1 comparado a los siguientes años, para dar a conocer a personas de otras ciudades que Machala cuenta con un lugar que brinda el servicio de hospedaje y desayuno con un alto estándar de calidad.

A continuación, se detalla el presupuesto de marketing anual:

**Tabla 10. Presupuesto de Marketing**

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Facebook (anuncios)	\$1,825	\$1,825	\$1,825
Instagram (anuncios)	\$1,825	\$1,825	\$1,825
Página Web (Google anuncios)	\$2,400	\$2,400	\$2,400
Volantes físicos	\$200	\$200	\$200
Buses y busetas de transporte terrestre	\$2,400	\$2,400	\$2,400
<b>TOTAL</b>	<b>\$8,650</b>	<b>\$8,650</b>	<b>\$8,650</b>

Fuente: Elaboración propia



Acorde al presupuesto que se detalla en la tabla anterior se debe considerar que en Facebook e Instagram se invertirá \$5 diarios, para la página web se estima \$200 mensual, \$50 cada 3 meses para elaboración de los volantes físicos y respecto a las alianzas con los medios de transporte terrestres se trabajará con 10 cooperativas donde se destina \$20 mensuales a cada una de ellas, siendo un total de \$200 mensuales por publicidad *offline*.

## 5. PLAN DE OPERACIONES

El plan de operaciones que se presenta busca establecer el conjunto de procedimientos que son primordiales para cumplir con un alto estándar de calidad al brindar el servicio de hospedaje y alimentación al cliente.

### 5.1. LOCALIZACIÓN

El Hostal se encontrará en la parte céntrica de la ciudad de Machala, en la parte esquinera al frente del mercado de la ciudad, cerca de entidades estudiantiles y clínicas. En las calles que se encuentran cuenta con espacio para parqueo de carros y motos.

La ciudad de Machala cuenta con altos establecimientos de comercio, por ende, constantemente se reciben personas que llegan con el objetivo de realizar negocios con otras personas.

Dentro de las instalaciones del Hostal contará con recepción, lavandería, habitaciones y área de parqueo público. Todas las personas que se hospeden tienen cerca farmacias, establecimientos de comida gourmet, cafeterías y cajeros automáticos.

**Planta Baja:** Restaurante.

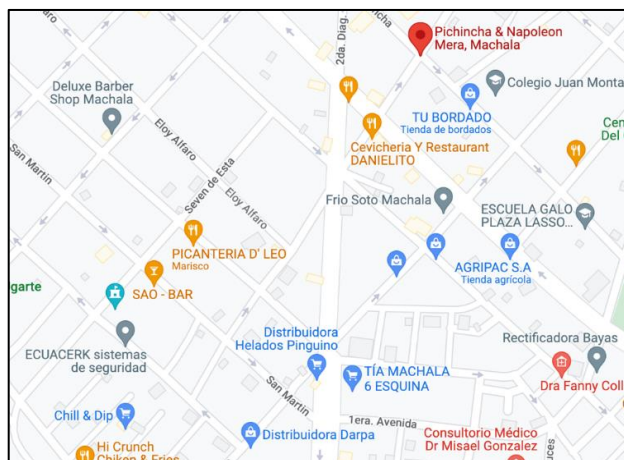
**Mezanine:** Recepción y lavandería.

**Primer piso:** Habitaciones individuales.

**Segundo piso:** Habitaciones matrimoniales.

**Tercer piso:** Habitaciones dobles y triples.

**Figura 9. Ubicación del Hostal "VQ"**



Fuente: (Google Maps, 2022)

## 5.2. DEFINICIÓN DE PROCESOS RELEVANTES

Los procesos relevantes se encuentran categorizados por medio de procesos operativos y de estrategias.

### 5.2.1. Procesos operativos

Por medio de los pasos operativos se puede estandarizar el proceso de venta y negociación con los clientes por medio de atención personalizada y de calidad que permita diferenciar el Hostal de la competencia. Adicional de la comodidad que se brinda en las habitaciones para que los huéspedes obtengan la mejor experiencia. A continuación, se establecen procesos operativos para el Hostal "VQ":

#### **Reserva de habitaciones:**

Se tendrá contacto directo con el cliente por medio de las plataformas digitales, donde podrán solventar sus dudas y así poder brindar información de disponibilidad respecto a hospedaje. El cliente también podrá realizar una reserva según fechas disponibles por medio del WhatsApp o llamada telefónica, donde el recepcionista atenderá gentilmente la llamada del cliente. Se debe considerar que para la reserva el cliente debe proporcionar la información solicitada, a la vez confirmar fechas, tipo y cantidad de habitaciones, método de pago y si desea la opción de desayuno con servicio a la puerta de la habitación.

#### **Ingreso del huésped:**

Se recibe a los clientes en el área de recepción, donde se le asigna un número de habitación (dentro de la hora permitida) y se le hace la entrega de la llave, clave de wifi, control de televisor y aire acondicionado. Dentro del baño privado de la habitación, el huésped encontrará los artículos personales (Jabón para cuerpo, cabello y toallas). Además, recalcar que el huésped debe hacer el pago de la habitación en su ingreso, en caso de que no lo haya hecho antes.

#### **Desayuno:**

Al siguiente día, si el huésped opta por la opción de desayuno con servicio a la puerta, se lo realizará cumpliendo los estándares de atención, calidad y buen servicio, además se permitirá al cliente desayunar directamente en la planta baja ubicada en las instalaciones del restaurante.

### **Salida del huésped:**

Al momento que el huésped se retira de la habitación dentro de la hora permitida, debe hacer la entrega de los artículos que se le otorgó en la recepción el día que llegó. Debe esperar unos minutos hasta que el personal de limpieza confirme que la habitación está en buen estado, sin novedad alguna, posterior a la confirmación del personal de limpieza, el cliente se puede retirar sin inconveniente del Hostal.

### **Limpieza de instalaciones:**

El personal encargado de mantenimiento y limpieza debe realizar su trabajo en las habitaciones que se vayan desocupando, también deben realizar lavandería de toallas y sábanas. En caso se encuentre artículos de clientes que se hospedaron el personal debe hacer la entrega en la recepción para que se contacte con el cliente y este pueda regresar por sus pertenencias.

#### **5.2.2. Procesos estratégicos**

Por medio del conjunto de actividades a corto y largo plazo permiten el cumplimiento de la visión del negocio por medio de la dirección del Gerente Propietario. Se considera la investigación del mercado por medio de estrategias de marketing el cual debe tener un presupuesto asignado. Respecto al servicio que se brinda al cliente se debe preparar constantemente al personal que tiene contacto directo con el huésped que adquiere los servicios ofertados de hospedaje para que reciba una atención de calidad.

### **5.3.RECURSOS NECESARIOS (HUMANOS Y MATERIALES)**

Hostal "VQ" escogerá personal altamente capacitado y especializado en brindar un excelente servicio al cliente para que este viva la mejor experiencia en su estadía. Cuando se tiene personal entrenado y capacitado el cliente tendrá buenas referencias del servicio que recibieron.

#### **5.3.1. Recursos Humanos**

A continuación, se detalla la clasificación de colaboradores que tendrá el Hostal:

- Gerente Propietario: Representante legal, encargado de la administración del Hostal.

- Recepcionista: Cotizaciones, reservas y asignación de habitaciones.
- Asistente de Limpieza y Mantenimiento: Orden de las habitaciones y lavandería.
- Guardia de Seguridad (servicio tercerizado): Servicio de control y seguridad.

El fundador del Hostal será el único propietario e inversionista, respecto a su remuneración será acorde a la cotización del mercado y los ingresos del hostal. El Gerente propietario también será la persona encargada de escoger el equipo de trabajo (recursos humanos).

Los colaboradores en general deben tener conocimientos de todos los puestos de trabajo en caso existiese una emergencia de cualquier trabajador, para que tenga la capacidad de reemplazarlo hasta que el colaborador se reincorpore a su puesto de trabajo.

### 5.3.2. Recursos Materiales

Respecto a los recursos materiales en un Hostal son algunos de los cuales se detallan a continuación:

- Mobiliario: Edificio, camas, armarios, televisores, escritorios, teléfono de recepción y muebles para televisores.
- Suministros: Agua, luz, teléfono, wifi, artículos de limpieza e higiene.
- Equipos informáticos: Puntos de wifi en cada habitación, computador para recepción, cámaras de seguridad e intercomunicador.

### 5.4. ESTRUCTURA DE COSTES

Se considera los tres primeros años para detallar la estructura de costos que se incurrirán durante las operaciones del Hostal, a continuación:

**Tabla 11. Estructura de costos del Hostal "VQ"**

TIPO DE COSTO	DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Fijo	Salarios del personal	\$48,600	\$48,600	\$48,600
	Gerente Propietario	\$24,000	\$24,000	\$24,000
	Recepcionista	\$5,100	\$5,100	\$5,100
	Asistente de Limpieza	\$5,100	\$5,100	\$5,100
	Guardia de seguridad	\$14,400	\$14,400	\$14,400
Fijo	Instalaciones	\$8,760	\$8,760	\$8,760
	Internet	\$1,800	\$1,800	\$1,800
	Mantenimiento de Mobiliario	\$1,500	\$1,500	\$1,500

	Suministros de limpieza y lavandería	\$720	\$720	\$720
	Mantenimiento de quipos informáticos	\$960	\$960	\$960
	Servicio de televisión internacional	\$3,780	\$3,780	\$3,780
<b>Fijo</b>	<b>Marketing y Publicidad</b>	<b>\$8,650</b>	<b>\$8,650</b>	<b>\$8,650</b>
	Publicidad pagada en redes sociales	\$3,650	\$3,650	\$3,650
	Página Web	\$2,400	\$2,400	\$2,400
	Alianzas con cooperativas de transporte terrestre interprovincial y volantes	\$2,600	\$2,600	\$2,600
<b>Variable</b>	<b>Servicios básicos</b>	<b>\$5,640</b>	<b>\$5,922</b>	<b>\$6,218</b>
	Agua	\$480	\$504	\$529
	Luz	\$4,800	\$5,040	\$5,292
	Teléfono	\$360	\$378	\$397
<b>Variable</b>	<b>Impuestos</b>	<b>\$1,382</b>	<b>\$1,444</b>	<b>\$1,467</b>
	Permiso de bomberos	\$382	\$394	\$414
	Patente e impuestos	\$1,000	\$1,050	\$1,053
	<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>\$73,032</b>	<b>\$73,376</b>	<b>\$73,695</b>

Fuente: Elaboración propia

Respecto a los costos que se incurren es importante mencionar que durante los primeros tres años se mantiene los costos de los salarios al igual que en publicidad y marketing. Respecto a los otros costos si se puede presenciar incrementos anualmente por la inflación en el país.

## 6. EQUIPO DIRECTIVO Y ORGANIZACIÓN

En el punto 6.4 se detalla el organigrama corporativo del Hostal “VQ”.

### 6.1. MIEMBROS DEL EQUIPO DIRECTIVO

Durante los tres primeros años el equipo directivo estará conformado por el Gerente Propietario el cual asumirá funciones administrativas y gerenciales. Respecto al equipo de trabajo para el Hostal “VQ” estará conformado por 4 miembros, distribuidos en los siguientes cargos: Gerencia, Recepcionista, Asistente de Limpieza y Guardia de seguridad.

#### 6.1.1. Gerente Propietario

Encargado de la administración y toma de decisiones gerenciales en el Hostal “VQ”, planificador de los objetivos empresariales, diseño de estrategias financiera, presupuestarias y de marketing, proyección de ventas anuales y utilidades.

El Gerente tendrá bajo su cargo a una persona responsable de cada departamento: servicio al cliente, seguridad y servicios en general (limpieza, asistencia y lavandería). Por medio de sus colaboradores se pueden establecer estrategias para el crecimiento del Hostal, es importante considerar las opiniones de los trabajadores ya que ellos están en constante comunicación y cercanía con el cliente.

#### 6.1.2. Recepcionista

La persona encargada del departamento de servicio al cliente será responsable de atender los mensajes que los clientes realicen por medio de las plataformas digitales, también de las llamadas que realicen al teléfono fijo del Hostal. Recepción será el área de realizar las cotizaciones de los clientes acorde a la cantidad de noches de hospedaje y tipo de habitación. Respecto al contenido en redes sociales esta persona debe estar constantemente actualizando las redes sociales, pendiente de los comentarios y mensajes de los seguidores.

#### 6.1.3. Asistente de Limpieza

Las funciones de la asistente de limpieza serán: arreglar y limpiar las habitaciones a la salida de los huéspedes, lavar las toallas de baño, llevar el desayuno a la puerta de la habitación en caso el cliente lo solicite, en caso el cliente solicite más toallas o bebidas debe llevárselas a la habitación y procurar por la limpieza general de las instalaciones del Hostal.

#### 6.1.4. Guardia de Seguridad

El servicio de guardia de seguridad será tercerizado, se irán rotando los guardias porque es un servicio de 24 horas. La persona de turno en la guardia estará encargada de velar por la seguridad del Hostal y las personas que se encuentren dentro, recibir a los clientes, control de a los clientes para detectar en caso porten armas o artículos peligrosos, registro del ingreso al Hostal del personal y clientes.

### 6.2.FORMA JURÍDICA

La forma jurídica del Hostal "VQ" será una empresa familiar (EF), ya que no es una sociedad con varios miembros ni una extensión de alguna empresa internacional. Es un negocio familiar pequeño que al ser independiente contará con los siguientes beneficios:

- Los integrantes de la familia y las siguientes generaciones pueden hacer continuidad del negocio.
- No se tiene la obligación de registrar contabilidad, al ser una pequeña empresa no genera montos que sobrepasen los límites establecidos.

### 6.3.MISIÓN Y VISIÓN

#### 6.3.1. Misión

Somos un hostal que brinda el servicio de hospedaje y desayuno con un alto estándar de calidad mediante habitaciones confortables para el descanso del huésped y excelente servicio de atención.

#### 6.3.2. Visión

Ser líder en el mercado local de hospedaje, dentro de la categoría de Hostal y reconocida por brindar un servicio de calidad.

#### 6.3.3. Valores

Los valores fijados de la empresa son fijados y centrados en el cliente.

- **Confianza:** Brindar credibilidad a las destrezas, habilidades y competencia del personal trabajador poseen para ejercer sus funciones dentro del cargo.

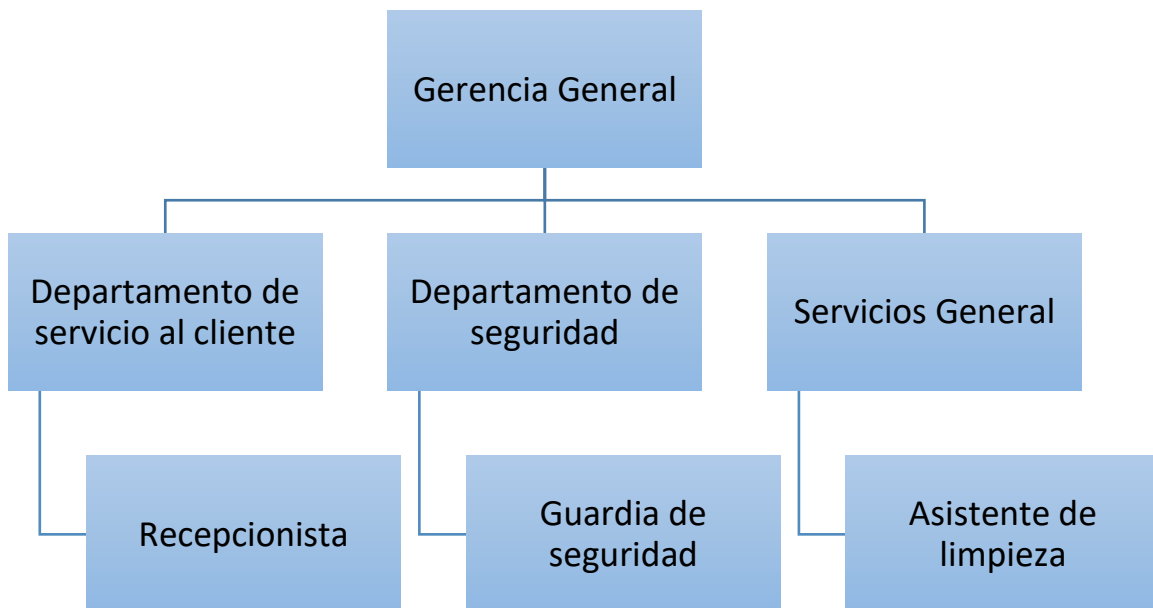


- **Igualdad:** Apertura de las mismas oportunidades a todos los trabajadores independiente del cargo que desempeñan.
- **Ética:** Instruir a los trabajadores que la ética es fundamental para que sean parte del equipo de trabajo del Hostal "VQ"

## 6.4. ORGANIGRAMA

### Organigrama Hostal "VQ"

Gráfico 1. Organigrama Hostal "VQ"



Fuente: Elaboración propia

El hostal "VQ" estará compuesto por 4 áreas: Gerencia, Servicio al cliente, Seguridad y Servicios generales (limpieza, encargos y lavandería). Cada persona encargada del departamento es responsable de cumplir las funciones asignadas para el perfecto funcionamiento del hostal. Respecto al servicio de desayuno incluye dentro de servicios generales donde el cliente especifica si desea ir al restaurante en la planta baja o desea servicio a la puerta de la habitación.

## 7. PLAN FINANCIERO

El plan financiero está compuesto por información relevante respecto a la inversión inicial, ingresos, gastos, egresos, utilidades e indicadores financieros que permiten evaluar la viabilidad del plan de negocio del Hostal "VQ".


### 7.1. INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN INICIAL

#### 7.1.1. Inversión inicial

Considerando información recopilada en el análisis del entorno externo, interno por medio del DAFO, plan de marketing, operativo y de recursos humanos se calcula como inversión inicial un valor de \$165,000 donde el 60% será con capital propio y 40% financiado por medio de una institución financiera.

A continuación, en la tabla se detalla los ítems en los que se invertirá para el Hostal "VQ" para el inicio de las operaciones:

**Figura 10. Detalle de inversión**

 <b>INVERSIONES</b>		HOSTAL "VQ"						VIDA ÚTIL
		INICIO ACTIVIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
<b>ACTIVO NO CORRIENTE (A)</b>								
Edificio	\$ 150,000.00						25	
Mobiliario	\$ 7,000.00						10	
Equipos informáticos	\$ 8,000.00						6	
<b>TOTAL NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 165,000.00</b>							
<b>ACTIVO CORRIENTE (B)</b>								
Existencias iniciales								
Tesorería (Caja Bancos)	\$ 1,000.00							
<b>TOTAL CORRIENTE</b>	<b>\$ 1,000.00</b>							
<b>TOTAL INVERSIÓN (A + B)</b>	<b>\$ 166,000.00</b>							

Fuente: Elaboración propia

**Figura 11. Detalle de Amortización**

<b>CÁLCULOS INTERMEDIOS</b>						
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>INICIO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Edificio	\$ 150,000.00	\$ 150,000.00	\$ 150,000.00	\$ 150,000.00	\$ 150,000.00	\$ 150,000.00
Mobiliario	\$ 7,000.00	\$ 7,000.00	\$ 7,000.00	\$ 7,000.00	\$ 7,000.00	\$ 7,000.00
Equipos informáticos	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 165,000.00</b>	<b>\$ 165,000.00</b>	<b>\$ 165,000.00</b>	<b>\$ 165,000.00</b>	<b>\$ 165,000.00</b>	<b>\$ 165,000.00</b>
<b>DOTACIÓN AMORTIZACIONES</b>	<b>INICIO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Edificio	\$ -	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00
Mobiliario	\$ -	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00
Equipos informáticos	\$ -	\$ 1,333.33	\$ 1,333.33	\$ 1,333.33	\$ 1,333.33	\$ 1,333.33
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 8,033.33</b>	<b>\$ 8,033.33</b>	<b>\$ 8,033.33</b>	<b>\$ 8,033.33</b>	<b>\$ 8,033.33</b>
<b>AMORTIZACIÓN ACUMULADA</b>	<b>INICIO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Edificio	\$ -	\$ 6,000.00	\$ 12,000.00	\$ 18,000.00	\$ 24,000.00	\$ 30,000.00
Mobiliario	\$ -	\$ 700.00	\$ 1,400.00	\$ 2,100.00	\$ 2,800.00	\$ 3,500.00
Equipos informáticos	\$ -	\$ 1,333.33	\$ 2,666.67	\$ 4,000.00	\$ 5,333.33	\$ 6,666.67
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 8,033.33</b>	<b>\$ 16,066.67</b>	<b>\$ 24,100.00</b>	<b>\$ 32,133.33</b>	<b>\$ 40,166.67</b>

Fuente: Elaboración propia

### 7.1.2. Financiación inicial

Para el inicio de las operaciones del Hostal se debe contar con la inversión inicial, la cual se financia por medio de institución bancaria una parte y con capital propio otra parte.

- 60% de Capital propio: El capital puesto por el gerente propietario será de \$99,600
- 40% de Financiación Bancaria: Por medio de un préstamo bancario de \$66,400 a cinco años con un interés del 10%.

**Figura 12. Detalle de Financiamiento**

FINANCIACIÓN		HOSTAL "VQ"					
		INICIO ACTIVIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RECURSOS PROPIOS		99,600.00					
PRESTAMOS		66,400.00					
Condiciones	Tipo de interés	10%					
	Años	5					
<b>TOTAL FINANCIACIÓN</b>		<b>166,000.00</b>					
COMPARACIÓN	INVERSIÓN	166,000.00					
	FINANCIACIÓN	166,000.00					

Fuente: Elaboración propia

## 7.2. INGRESOS Y GASTOS

En el capítulo 4 Y 5 se detalla el desglose de los ingresos y egresos en los primeros años de operaciones del hostal. La estimación de ventas se basó en información de los competidores que se recopiló por medio de entrevistas personales. Se detalla tabla:

**Figura 13. Detalle de ventas/ingresos**

VENTAS / INGRESOS		HOSTAL "VQ"				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Habitación Individual	unidades	1,000.00	1,200.00	1,440.00	1,728.00	2,073.60
	precio	\$ 22.00	\$ 22.00	\$ 22.00	\$ 22.00	\$ 22.00
	ingresos	\$ 22,000.00	\$ 26,400.00	\$ 31,680.00	\$ 38,016.00	\$ 45,619.20
Habitación Matrimonial	ingresos	\$ 48,100.00	\$ 57,720.00	\$ 69,264.00	\$ 83,116.80	\$ 99,740.16
Habitación Doble	ingresos	\$ 28,000.00	\$ 33,600.00	\$ 40,320.00	\$ 48,384.00	\$ 58,060.80
Habitación Triple	ingresos	\$ 22,500.00	\$ 27,000.00	\$ 32,400.00	\$ 38,880.00	\$ 46,656.00
Desayuno	ingresos	\$ 18,000.00	\$ 21,600.00	\$ 25,920.00	\$ 31,104.00	\$ 37,324.80
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$ 138,600.00</b>	<b>\$ 166,320.00</b>	<b>\$ 199,584.00</b>	<b>\$ 239,500.80</b>	<b>\$ 287,400.96</b>

Fuente: Elaboración propia

Mediante el cuadro anterior de ventas/ingresos se determina que exista un aumento del 20% anual en las ventas, se detalla por cada tipo de habitación un ingreso fijo por año. Dentro de los 5 primeros años de operaciones del Hostal tendrá un aumento del 80% en ventas comparado con el año 1.

Figura 14. Detalle de gastos

		CÁLCULOS INTERMEDIOS				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>PERSONAL</b>						
	<b>DATOS</b>					
Salario medio mensual	\$ 1,012.50	\$ 48,600.00	\$ 48,600.00	\$ 48,600.00	\$ 48,600.00	\$ 48,600.00
Incremento salarial anual	\$ -					
N° de empleados año 1	4					
N° de empleados año 2	4					
N° de empleados año 3	4					
N° de empleados año 4	4					
N° de empleados año 5	4					
% coste Seguridad Social	1.70%	\$ 826.20	\$ 826.20	\$ 826.20	\$ 826.20	\$ 826.20
Total gastos de personal		\$ 49,426.20	\$ 49,426.20	\$ 49,426.20	\$ 49,426.20	\$ 49,426.20
<b>ALQUILER</b>						
Alquiler mensual		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Subida anual prevista en %						
<b>OTROS GASTOS</b>						
Electricidad	\$ 400.00	\$ 4,800.00	\$ 5,040.00	\$ 5,292.00	\$ 5,556.60	\$ 5,834.43
Teléfono	\$ 30.00	\$ 360.00	\$ 378.00	\$ 396.90	\$ 416.75	\$ 437.58
Material de Oficina	\$ 20.00	\$ 240.00	\$ 252.00	\$ 264.60	\$ 277.83	\$ 291.72
Limpieza	\$ 84.00	\$ 1,008.00	\$ 1,058.40	\$ 1,111.32	\$ 1,166.89	\$ 1,225.23
Seguros	\$ 50.00	\$ 600.00	\$ 630.00	\$ 661.50	\$ 694.58	\$ 729.30
Otros	\$ 100.00	\$ 1,200.00	\$ 1,260.00	\$ 1,323.00	\$ 1,389.15	\$ 1,458.61
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Subida media anual en %	5.00%	\$ 8,208.00	\$ 8,618.40	\$ 9,049.32	\$ 9,501.79	\$ 9,976.88
TOTAL OTROS GASTOS		\$ 8,208.00	\$ 8,618.40	\$ 9,049.32	\$ 9,501.79	\$ 9,976.88
<b>TOTAL GASTOS</b>		\$ 57,634.20	\$ 58,044.60	\$ 58,475.52	\$ 58,927.99	\$ 59,403.08

Fuente: Elaboración propia


En relación con los gastos, se determina que la sesión de salarios será un monto fijo en los primeros cinco años, al igual que el porcentaje del seguro social, donde el empleador cubrirá el 1.70%. Respecto a los otros gastos se determina un aumento del 5% anual en los precios de suministros por la inflación e inconvenientes que puedan existir en el país por inestabilidad política.

## 7.3. ESTADOS PREVISIONALES: BALANCES Y CUENTAS DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PREVISIONALES

### 7.3.1. Balance de los tres primeros años

A continuación, se detalla el balance de los tres primeros años de operaciones del Hostal:

**Figura 15. Balance Previsional**

		HOSTAL "VQ"			
		BALANCE PREVISIONAL	INICIO	AÑO 1	AÑO 2
<b>ACTIVO</b>					
Inmovilizado	\$ 165,000.00	\$ 165,000.00	\$ 165,000.00	\$ 165,000.00	
Amortizaciones	\$ -	\$ 8,033.33	\$ 16,066.67	\$ 24,100.00	
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 165,000.00</b>	<b>\$ 156,966.67</b>	<b>\$ 148,933.33</b>	<b>\$ 140,900.00</b>	
Existencias	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Clientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Tesorería	\$ 1,000.00	\$ 4,242.94	\$ 23,521.78	\$ 62,124.01	
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 1,000.00</b>	<b>\$ 4,242.94</b>	<b>\$ 23,521.78</b>	<b>\$ 62,124.01</b>	
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 166,000.00</b>	<b>\$ 161,209.60</b>	<b>\$ 172,455.11</b>	<b>\$ 203,024.01</b>	
<b>PASIVO</b>					
Recursos propios	\$ 99,600.00	\$ 99,600.00	\$ 99,600.00	\$ 99,600.00	
Reservas		\$ 6,085.76	\$ 29,295.04	\$ 73,024.08	
Resultados negativos		\$ -	\$ -	\$ -	
Prestamos	\$ 66,400.00	\$ 55,523.85	\$ 43,560.08	\$ 30,399.93	
<b>TOTAL NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 166,000.00</b>	<b>\$ 161,209.60</b>	<b>\$ 172,455.11</b>	<b>\$ 203,024.01</b>	
Proveedores		\$ -	\$ -	\$ -	
Tesorería negativa		\$ -	\$ -	\$ -	
<b>TOTAL CORRIENTE</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 166,000.00</b>	<b>\$ 161,209.60</b>	<b>\$ 172,455.11</b>	<b>\$ 203,024.01</b>	

Fuente: Elaboración propia

En relación con el cuadro anterior no se detalla cantidades en proveedores porque no se accederá a los créditos, los pagos serán inmediatos es decir al contado e inmovilizado hace referencia al total de inversión que se debe hacer considerando el edificio, mobiliario y equipos informáticos para el Hostal. En total pasivo se puede observar que anualmente es fluctuante ya que disminuye en el año 1 pero en el año 2 y 3 existe un incremento.

### 7.3.2. Cuenta de pérdidas y ganancias de los tres primeros años

En el gráfico 17 se detalla la previsión de pérdidas durante los primeros tres años de operaciones del Hostal:

**Figura 16. Detalle de pérdidas**

<b>HOSTAL "VQ"</b>			
¿Impuesto sobre beneficios?	33.00%		
¿% distribución de beneficios?	10.00%		
<b>CUENTA DE RESULTADOS</b>			
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
Ventas	\$ 138,600.00	\$ 166,320.00	\$ 199,584.00
Aprovisionamiento	\$ 56,200.00	\$ 56,200.00	\$ 56,200.00
Variación de existencias	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Margen</b>	<b>\$ 82,400.00</b>	<b>\$ 110,120.00</b>	<b>\$ 143,384.00</b>
Gastos de personal	\$ 49,426.20	\$ 49,426.20	\$ 49,426.20
Alquileres	\$ -	\$ -	\$ -
Otros gastos	\$ 8,208.00	\$ 8,618.40	\$ 9,049.32
<b>EBITDA</b> ?	<b>\$ 24,765.80</b>	<b>\$ 52,075.40</b>	<b>\$ 84,908.48</b>
Amortizaciones	\$ 8,033.33	\$ 8,033.33	\$ 8,033.33
<b>EBIT</b> ?	<b>\$ 16,732.47</b>	<b>\$ 44,042.07</b>	<b>\$ 76,875.15</b>
Gastos financieros	\$ 6,640.00	\$ 5,552.38	\$ 4,356.01
<b>BAI</b> ?	<b>\$ 10,092.47</b>	<b>\$ 38,489.68</b>	<b>\$ 72,519.14</b>
Impuesto sobre beneficios	\$ 3,330.51	\$ 12,701.60	\$ 23,931.32
<b>Resultado</b>	<b>\$ 6,761.95</b>	<b>\$ 25,788.09</b>	<b>\$ 48,587.82</b>
<b>DISTRIBUCIÓN DE BENEFICIOS</b>			
DIVIDENDO	\$ 676.20	\$ 2,578.81	\$ 4,858.78
RESERVAS	\$ 6,085.76	\$ 23,209.28	\$ 43,729.04


Fuente: Elaboración propia

Mediante la gráfica anterior es notable que, en el año 1, el resultado de ganancias es inferior a los siguientes años porque en el primero se debe asumir la inversión inicial y los gastos generales son mayores por el lanzamiento de la empresa familiar. Respecto a los gastos financieros no son tan representativos porque el 100% de la inversión se trabaja con el 60% de capital propio siendo solo el 40% financiado por medio de una entidad bancaria.

## 7.4. ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO

### 7.4.1. Análisis de los balances

**Figura 17. Ratios de análisis en los balances**



HOSTAL "VQ"					
	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	LIMITES
<b>ANÁLISIS DEL BALANCE</b>					
Fondo de maniobra ?	\$ 1,000.00	\$ 4,242.94	\$ 23,521.78	\$ 62,124.01	>0,00
Tesorería ?	\$ 1,000.00	\$ 4,242.94	\$ 23,521.78	\$ 62,124.01	>0,00
Ratio de Tesorería ?					>0,50
Ratio de Liquidez ?					>1,50
Ratio de Endeudamiento ?	0.40	0.34	0.25	0.15	<0,60

Fuente: Elaboración propia

En el gráfico 18, se puede determinar de forma inmediata que los ratios se encuentran dentro de los límites de los rangos establecidos, la empresa cuenta con recursos propios para iniciar sus operaciones. Respecto a tesorería y liquidez no se tiene datos porque no se ofrece crédito a los clientes porque el modelo de negocio no es apto para este tipo de préstamos.


El ratio de endeudamiento disminuye anualmente de forma representativa, hay que considerar que el apalancamiento tiene una duración de 5 años, en general los resultados son números positivos para el bienestar operativo del Hostal "VQ".

### 7.4.2. Análisis del punto de equilibrio

Por medio de punto de equilibrio se determina la cantidad exacta que se debe cumplir para cubrir los costos, es el momento exacto en donde no se gana ni se pierde, sino que simplemente se cubre todo si quedar exceso.



**Figura 18. Punto de Equilibrio**



HOSTAL "VQ"					
	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	LIMITES
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>					
Ventas (V) ?		\$ 138,600.00	\$ 166,320.00	\$ 199,584.00	
Coste variables (C) ?		\$ 56,200.00	\$ 56,200.00	\$ 56,200.00	
Margen (M) ?		\$ 82,400.00	\$ 110,120.00	\$ 143,384.00	>CF
% Margen s/ventas ?		59%	66%	72%	
Costes fijos (CF) ?		\$ 57,634.20	\$ 58,044.60	\$ 58,475.52	<M
Umbral Rentabilidad ?		\$ 96,942.96	\$ 87,667.80	\$ 81,395.26	<V

Fuente: Elaboración propia

El umbral de rentabilidad es superado en los primeros años de operaciones del Hostal, la empresa obtiene beneficios desde que inicia las operaciones. Anualmente el punto de equilibrio disminuye, pero el monto de las ventas aumenta existiendo una relación indirecta.

#### 7.4.3. Análisis del VAN y TIR

El valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR) se determinó por medio de la proyección en la cuenta de resultados, se detalla:

**Figura 19. VAN y TIR**

CUENTA DE RESULTADOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		\$ 138,600.00	\$ 166,320.00	\$ 199,584.00	\$ 239,500.80	\$ 287,400.96
Aprovisionamiento		\$ 56,200.00	\$ 56,200.00	\$ 56,200.00	\$ 56,200.00	\$ 56,200.00
Variación de existencias		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Margen		\$ 82,400.00	\$ 110,120.00	\$ 143,384.00	\$ 183,300.80	\$ 231,200.96
Gastos de personal		\$ 49,426.20	\$ 49,426.20	\$ 49,426.20	\$ 49,426.20	\$ 49,426.20
Alquileres		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros gastos		\$ 8,208.00	\$ 8,618.40	\$ 9,049.32	\$ 9,501.79	\$ 9,976.88
EBITDA		\$ 24,765.80	\$ 52,075.40	\$ 84,908.48	\$ 124,372.81	\$ 171,797.88
Amortizaciones		\$ 8,033.33	\$ 8,033.33	\$ 8,033.33	\$ 8,033.33	\$ 8,033.33
EBIT		\$ 16,732.47	\$ 44,042.07	\$ 76,875.15	\$ 116,339.48	\$ 163,764.55
Gastos financieros		\$ 6,640.00	\$ 5,552.38	\$ 4,356.01	\$ 3,039.99	\$ 1,592.38
BAI		\$ 10,092.47	\$ 38,489.68	\$ 72,519.14	\$ 113,299.49	\$ 162,172.17
Impuesto sobre beneficios		\$ 3,330.51	\$ 12,701.60	\$ 23,931.32	\$ 37,388.83	\$ 53,516.82
Resultado (FLUJO DE CAJA)	-\$ 166,000.00	\$ 6,761.95	\$ 25,788.09	\$ 48,587.82	\$ 75,910.66	\$ 108,655.36
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	-\$ 166,000.00	-\$ 159,238.05	-\$ 133,449.96	-\$ 84,862.14	-\$ 8,951.48	\$ 99,703.88
<b>TASA DE INTERÉS</b>		10%				
<b>VAN</b>		\$ 17,278.88				
<b>TIR</b>		13%				

Fuente: Elaboración propia

El TIR es un valor positivo, por ende, la viabilidad del negocio es aceptable porque generará beneficios durante los años que se hizo el análisis. El valor actual neto (VAN) tiene un monto positivo por ende el proyecto si se puede llevar a cabo por la buena viabilidad económica.

## 8. CONCLUSIONES

- Por medio del estudio y análisis se diseñó el plan de negocio para la implementación del Hostal “VQ” en la ciudad de Machala donde se analizó factores externos e internos que determinaron que la viabilidad del negocio es aceptable.
- El servicio de Hospedaje en Machala está vigente por medio de varios establecimientos que ofrecen el servicio, pero no cuentan con innovación y estrategias de marketing que permitan darse a conocer más dentro del mercado. Internamente el Hostal “VQ” cuenta con los conocimientos, herramientas y requisitos para ser denominado dentro de la categoría de Hostal según el ministerio de turismo.
- Dentro de las estrategias de marketing más relevantes fueron las alianzas estratégicas con empresas de transporte terrestre que diariamente tratan con las personas que ingresan a la ciudad y son de mucha influencia para recomendar el Hostal “VQ” como opción principal de hospedaje cómodo y de calidad dentro de Machala.
- Mediante el plan de operaciones se estableció un flujo de procesos que se debe cumplir para cumplir con la misión del negocio que es brindar un alto estándar de calidad y comodidad al huésped en el servicio de alimentación y hospedaje. Además, la ubicación del establecimiento se encuentra en un punto estratégico cerca del casco central de la ciudad.
- Se definió la estructura corporativa del Hostal por medio de un organigrama donde se detallan las funciones de cada departamento, con el fin de ofrecer un servicio de calidad para los clientes que se hospeden en el establecimiento (Hostal “VQ”).
- Mediante el plan financiero se determina que la implementación del presente plan de negocio es rentable y viable económica considerando que los indicadores financieros son positivos. Las ganancias que se detallan en el plan financiero aumentan anualmente, es una tendencia al alza lo cual es factible.

## 9. LIMITACIONES Y PROSPECTIVA

Dentro de las limitaciones del presente estudio, fue la falta de información respecto al turismo en la ciudad de Machala y experiencias de personas que se han hospedado dentro de la ciudad en algunos de los Hostales vigentes. Existe información a nivel nacional y provincial sobre los ingresos que genera el sector de turismo, especificando el servicio de alimentación de hospedaje, pero estadísticas específicas de la ciudad de Machala no se encontró.

Otra de las limitantes es la inseguridad que está atravesando el país, provocando una reducción en las visitas de los extranjeros, por ende, en este punto es muy importante que se destaquen las acciones que se realizan para que el huésped se encuentre seguro dentro del Hostal como es el servicio de guardia 24 horas al día.

El modelo de negocio tiene el riesgo de ser replicado por nuevos competidores, pero el factor que detiene a muchos es el monto de la inversión, es una cantidad que debe ser apalancada en su totalidad o parcialmente.

El Hostal se puede establecer en varias ciudades del país, ya que no es un proceso complicado al momento de establecerse lo que sí es representativo son los montos que se deben invertir y el trabajo darse a conocer a nivel nacional para que muchos prefieran hospedarse en el Hostal "VQ".

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bautista, S. N. (15 de febrero de 2015). *Reglamento de Alojamiento Turístico*. Quito, Ecuador.
- Bautista, S. N. (25 de febrero de 2015). *Ministerio de Turismo*. Obtenido de <https://siete.turismo.gob.ec/reglamento/REGLAMENTO%20DE%20ALOJAMIENTO%20TURISTICO.pdf>
- Calle, Lazo y Granados. (2018). *Editorial UTMACH*. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12486/3/GestionDelSectorAlojamientoHotel.pdf>
- Censos, I. N. (s.f.). *Cifras por provincia*.
- Corporación Financiera Nacional. (agosto de 2020). *Ficha Sectorial de Turismo*. Ecuador.
- Elósegui, T. (26 de septiembre de 2016). *Tristán Elósegui*. Obtenido de [https://tristanelosegui.com/2016/09/26/que-es-estrategia-de-marketing-y-para-que-sirve/#%C2%BFQue\\_es\\_estrategia\\_de\\_marketing](https://tristanelosegui.com/2016/09/26/que-es-estrategia-de-marketing-y-para-que-sirve/#%C2%BFQue_es_estrategia_de_marketing)
- Google Maps. (2022).
- INEC. (2022). *Instituto Nacional de estadística y censos*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas-laborales-mayo-2022/>
- Ministerio de Turismo. (2021).
- Nacional, C. F. (agosto de 2020). *Corporación Financiero Nacional*. Obtenido de [https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/downloads/biblioteca/2020/ficha-sectorial-3-trimestre-2020/FS\\_Turismo\\_3T2020.pdf](https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/downloads/biblioteca/2020/ficha-sectorial-3-trimestre-2020/FS_Turismo_3T2020.pdf)
- Rodriguez, I. (junio de 2013). *Ecuador Turístico*. Obtenido de <https://www.ecuador-turistico.com/2013/06/turismo-en-ecuador-ciudad-de-machala.html>
- Romero, L. (2020). *Turismo en Ecuador*.
- Romero, L. (2020). *Datos Macro*. Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/comercio/turismo-internacional/ecuador>
- Romero, L. (2022). Obtenido de *Datos Macro*: <https://datosmacro.expansion.com/paises/ecuador>

- Salazar, Serrano y Calle. (2020). *Repositorio UTMACHALA*. Obtenido de [http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/16720/1/T-6232\\_SALAZAR%20RAMIREZ%20KARINA.pdf](http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/16720/1/T-6232_SALAZAR%20RAMIREZ%20KARINA.pdf)
- Tapia, E. (26 de mayo de 2022). *Primicias*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/deuda-publica-fmi-economia-ecuador/>
- Turismo, M. d. (2021). Guayaquil.
- Vera, D. (2010). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*. Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manualateral/Resultados-provinciales/el\\_oro.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manualateral/Resultados-provinciales/el_oro.pdf)

## Anexo A. Entrevista con administradores de Hostales

Preguntas que se realizaron a los administradores a Hostales que serían competencia directa de Hostal "VQ".

- Nombre del Hostal
- Razón social
- ¿Tiene página web?
- Forma jurídica
- ¿En qué año iniciaron?
- Cantidad de empleados
- Cantidad de huéspedes que recibe semanalmente
- ¿Qué tipo de tarifas ofrece?
- Tipos de habitaciones
- ¿Tiene redes sociales?
- ¿Aparte de hospedaje que otro servicio ofrecen?
- Características de las personas que se hospedan
- En promedio ¿Cuántas noches se hospedan las personas?
- Capacidad del Hostal, cantidad de habitaciones.
- ¿Cuáles son los días que existe más afluencia de huéspedes?
- ¿El inmobiliario tiene algún seguro?